



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY
NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION OF A COMPANY AND PROPOSALS FOR ITS
IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Kateřina Prosecká

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Kateřina Prosecká**
Studijní program: Ekonomika podniku
Studijní obor: bez specializace
Vedoucí práce: **doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Student provede hodnocení finanční situace podniku na základě finanční analýzy a zhodnotí vnitřní a vnější prostředí pomocí Porterova modelu pěti sil, SLEPTE a shrne SWOT analýzou. Na základě výsledků z analýz bude formulovat návrhy, které by měly pomoci ke zlepšení finanční situace vybraného podniku.

Základní literární prameny:

DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 2. upravené vyd. Praha: Ekopress, 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.

GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2012. 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.

KISLINGEROVÁ, E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-8-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ, D. Remeš a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3. kompletně aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. 232 s. ISBN 978-80-2-1-0563-2.

SCHOLLEOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 272 s. ISBN 978-80-247-4004-1.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 2. aktualizované vyd. Brno: Computer Press, 2011. 160 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na zhodnocení finanční situace Hosovy obchodní společnosti s.r.o. v letech 2016–2019 užitím finanční analýzy a hodnocením vnějšího a vnitřního prostředí. Na základě dosažených výsledků analýz jsou navržena možná opatření směřující ke zlepšení finanční situace společnosti.

Abstrakt

The bachelor thesis focuses on evaluation of financial situation of Hosovi obchodní společnosti s.r.o. in the years 2016–2019 using financial analysis and evaluation of the external and internal environment of the company. Based on the achieved results of analyses, possible measures are proposed to improve the company's financial situation.

Klíčová slova

finanční analýza, rozvaha, výkaz zisku a ztrát, peněžní toky, rentabilita, likvidita, zadluženost, SLEPTE analýza, Porterův model, SWOT analýza

Klíčová slova

financial analysis, balance sheet, profit and lost statement, cash flow, profitability, rentability, indebtedness, SLEPTE analysis, Porter's model, SWOT analysis

Bibliografická citace

PROSECKÁ, Kateřina. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135421>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Vojtěch Bartoš.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a že jsem ji zpracovala samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským.)

V Brně 16. 5. 2021

podpis studenta

Poděkování

Chtěla bych poděkovat svému vedoucímu bakalářské práce, panu doc. Ing. Vojtěchu Bartošovi, Ph.D., za jeho odborné vedení, rady a připomínky při vypracování této práce. Dále bych chtěla poděkovat paní Ing. Karasové za cenné rady, paní Ing. Prosecké a panu Ing. Hosovi za možnost zpracování údajů o jejich společnosti a možnosti získání zkušeností při výkonu praxe.

V poslední řadě děkuji slečně Morkesové a panu Šimčíkovi za motivaci a morální podporu po celou dobu bakalářského studia.

OBSAH

OBSAH	5
1 CÍLE A METODIKA PRÁCE	9
1.1 Cíle práce	9
1.2 Metodika práce	9
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	11
2.1 Finanční analýza	11
2.2 Užití finanční analýzy	11
2.3 Metody finanční analýzy	12
2.4 Podklady pro finanční analýzu	12
2.4.1 Rozvaha	12
2.4.2 Výkaz zisku a ztráty.....	14
2.4.3 Výkaz peněžních toků.....	14
2.4.4 Analýza absolutních ukazatelů	15
2.4.5 Analýza rozdílových ukazatelů.....	16
2.4.6 Analýza poměrových ukazatelů.....	17
2.4.6.1 Ukazatele likvidity	18
2.4.6.2 Ukazatele rentability	19
2.4.6.3 Ukazatele aktivity	20
2.4.6.4 Ukazatele zadluženosti	21
2.4.6.5 Provozní ukazatele	22
2.4.7 Analýza peněžních toků.....	23
2.4.8 Analýza soustav ukazatelů.....	25
2.4.8.1 Bonitní modely	25
2.4.8.2 Bankrotní modely	26
2.5 SLEPTE analýza	27
2.6 Porterův model.....	29
2.7 SWOT analýza.....	29
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	30
3.1 Charakteristika společnosti	30
3.1.1 Historie společnosti	30
3.1.2 Předmět podnikání	31
3.1.3 Hlavní trhy společnosti	31

3.1.4	Organizační struktura.....	31
3.2	Finanční analýza	32
3.2.1	Analýza absolutních ukazatelů	32
3.2.1.1	Stavové ukazatele	32
3.2.1.2	Tokové ukazatelé	38
3.2.2	Analýza rozdílových ukazatelů.....	40
3.2.3	Analýza poměrových ukazatelů.....	41
3.2.4	Analýza peněžních toků.....	48
3.2.5	Analýza soustav ukazatelů.....	49
3.3	SLEPTE analýza	53
3.4	Porterův model.....	58
3.5	SWOT analýza.....	59
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	60
4.1	Nákladové úspory	60
4.1.1	Zkvalitnění vnitropodnikové komunikace	61
4.2	Zvýšení příjmů.....	61
4.2.1	Investice volných finančních prostředků	61
4.2.2	Automatizace výroby a nákup nových výrobních strojů	62
4.2.3	Investice finančních prostředků do kapitálového majetku	62
4.3	Zvýšení produktivity práce	62
4.4	Marketingová podpora prodeje	63
4.5	Modernizace online způsobu nakupování – E-shop	63
5	ZÁVĚR.....	64
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	65
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	Error! Bookmark not defined.
	SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ.....	68
	SEZNAM POUŽITÝCH VZORCŮ.....	69
	SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK	70
	SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ.....	71

ÚVOD

Finanční analýza umožňuje komplexní pohled na finanční situaci ve společnosti a zároveň rychlé změny v řízení společnosti při odhalení nedostatků a problémů.

V současné době, kdy volný vstup na trh umnožuje téměř komukoliv založení nové společnosti, snadno přístupné informace zdokonalují veškeré zájemce, nové technologie zjednodušují firemní procesy, komunikace je efektivnější díky užíváním sociálních sítí, a reklama a propagace je rozšířená i na ten poslední nabízený produkt, je nutné pro udržení konkurenceschopnosti nejenom ovládat veškeré organizační, marketingové, zákaznické a řídicí procesy ve firmách, ale i sledovat finanční situaci uvnitř společnosti. Provedením finanční analýzy účetních výkazů, se zjistí finanční zdraví společnosti, a to především míra zhodnocení vloženého kapitálu, schopnost firmy perspektivně naplňovat účel jejího založení, dosažení maximálně možného zisku v poměru k vynaloženým nákladům, dodržování platební schopnosti, a investice společnosti.

Pro vhodné posouzení konkurenceschopnosti a udržitelnosti vybrané společnosti na trhu poskytuje finanční analýza zásadní parametry, které je ovšem nutné posuzovat v širším konceptu trhu, např. vzhledem k odvětví, předmětu podnikání, velikosti společnosti.

Rovněž vzhledem k drastickému poklesu efektivity výroby a prodeje zaznamenané téměř všemi průmyslovými odvětvími v roce 2020, bezpochyby zapříčiněným coronavirovou pandemií, je nutné, a pro mnoho firem poslední záchranou před ztrátou platební schopnosti, upravení alokace financí uvnitř společnosti. A to především v aspektech, jakými jsou: likvidita, výše nákladů, a jejich opodstatnění, především nákladovost výkonů a výkonové spotřeby, produktivita a efektivita dílčích firemních procesů, dlouhodobé i krátkodobé financování společnosti, výše zásob a důvod jejich držení ve skladovacích prostorech, rentabilita a schopnost kontinuálního vytváření zisku úměrně k situaci na trhu.

I pro firmy, které nebyly do značné míry postiženy následky restrikce provozu obchodních jednotek, je naprosto zásadní zhodnotit jejich finanční zdraví, najít problematické procesy, aplikovat veškerá možná opatření na jejich eliminaci a pokud možno se poučit a zdokonalit z této zkušenosti v případě, že tu hrozí možnost opakování se obdobné situace v budoucnu.

Bakalářská práce se soustředí na celkové hodnocení finančního zdraví Hosovi obchodní společnosti s.r.o. za hospodářské období 2016–2019, tj. ještě před začátkem pandemie, za účelem analýzy a posouzení připravenosti společnosti na krizi v následujícím roce.

Pro posouzení objektivitu analýzy finančního zdraví je minoritní část závěrečné práce věnována strategické analýzy makro i mikro okolí, kterému je společnost vystavována, dále zhodnocení jejích vztahů, vzhledem k stakeholderům, a celkovému zhodnocení konkurenceschopnosti a postavení na trhu.

Výsledkem zpracování finanční analýzy Hosovi obchodní společnosti s.r.o. je odhalení finančních nedostatků a výčet doporučení a návrhů na jejich eliminaci, či úpravu pro efektivnější alokaci financí uvnitř společnosti.

1 CÍLE A METODIKA PRÁCE

Následující kapitola stanovuje hlavní cíle bakalářské práce.

1.1 Cíle práce

Cílem bakalářské práce je zhodnocení finanční situace Hosovi obchodní společnosti, s.r.o., v letech 2016-2019, a návrh na její zlepšení. K tomu, aby bylo možné hlavního cíle dosáhnou, jsou zvoleny dílčí cíle, jimiž jsou:

- stanovení a formulace teoretických znalostí, s nimiž se pracuje v praktické části,
- představení společnosti, její minulosti, předmětu podnikání, hlavních trhů a zákazníků,
- realizaci finanční analýzy společnosti numerickými metodami,
- interpretace výsledků finanční analýzy společnosti, tj. převedení číselných hodnot do ekonomického kontextu,
- hodnocení vnějších a vnitřních vlivů působících na společnost pomocí SLEPTE analýzy, Porterova modelu a SWOT analýzy,
- navržení opatření pro zlepšení finančního zdraví společnosti.

Z číselných hodnot dosažených početními operacemi užitím vzorců z teoretických podkladů je interpretováno finanční zdraví společnosti, jež umožní sestavení doporučení pro jeho zlepšení.

1.2 Metodika práce

Bakalářská práce je zpracována pomocí několika metod užitých pro hodnocení zvolené společnosti. Hlavní dva druhy daných metod jsou rozčleněny na analytickou a syntetickou část. Analytická část je především o práci se skutečnostmi a poznatky, naopak syntetická se zabývá posouzením a souhrnem získaných informací.

Mezi metody užití v bakalářské práci patří:

Analýza

Analýza je popisována jako rozumové rozložení zkoumaného objektu a jeho částí na dílčí celky, které jsou předmětem dalšího zkoumání.

Pozorování

Pozorování je hlavní metodou pro účelné, připravované a uspořádané sledování určitých skutečností.

Srovnávání

Metoda srovnávání slouží k určení shodných či odlišných stránek minimálně dvou a více předmětů (Vybrané kapitoly z metodologie, 2020).

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

První část bakalářské práce je věnována vysvětlení základních pojmů užitých v části analytické. Jedná se předně o pojmy finanční a pojmy související s vnější a vnitřní analýzou společnosti.

2.1 Finanční analýza

Finanční analýza slouží k souhrnnému hodnocení finanční situace podniku, a tudíž je využívána pro vhodné rozhodování o činnostech společnosti. Zpracováním finanční analýzy jsou získány prvotní informace, které jsou následně přetvořeny na sekundární s důležitější hodnotou vzhledem k užitému kontextu. (Scholleová, 2008, s. 149).

Výsledky finanční analýzy by měli být užity především finančními manažery a analytiky, těm ale předchází získání dat, tj. zpracování a užití účetních výkazů. Výsledky nepřinášejí pouze hodnocení minulých let, vůči aktuálnímu průběhu, nýbrž umožňují i predikaci vývojového trendu v následujících obdobích a možnost srovnání s konkurenty na trhu. Klíčem ke zdokonalení každé společnosti je odezva na změny trhu, adaptace na potřeby zákazníků a hodnocení rozhodnutí v minulosti, tj. celková reakce na změnu faktorů na trhu. Finanční analýza slouží jako nástroj pro určení daných faktorů (Knápková a Pavelková, 2017, s.17).

2.2 Užití finanční analýzy

O výsledky finanční analýzy mají zájem všichni stakeholdeři společnosti, tj. právnické i fyzické osobnosti, které jsou ve styku s danou společností a mají zájem o pravdivé a úplné informace o jejím finančním zdraví.

Uživatelé finanční analýzy se rozdělují na:

- interní; manažeři, odboráři, zaměstnanci, vlastníci,
- a externí; investoři, banky a jiní věřitelé, stát a jeho orgány, obchodní partneři (dodavatelé, odběratelé, zákazníci), manažeři, konkurence a tak dále (Knápková a Pavelková, 2017, s.17).

2.3 Metody finanční analýzy

Metody finanční analýzy se rozdělují na analýzy stavových (absolutních) ukazatelů, analýzu fondu finančních prostředků, analýzu poměrových ukazatelů, analýzu soustav ukazatelů a analýzu použitím matematicko-statistických a nestatistických metod (Knápková a Pavelková, 2017, s. 61).

2.4 Podklady pro finanční analýzu

Finanční analýza vychází z účetních výkazů, zveřejněných ve výroční zprávě. Základním předpokladem pro sestavení analýzy je porozumění jednotlivým položkám účetních výkazů a obeznámenost s prací s nimi (Knápková a Pavelková, 2017, s.17).

Kromě účetních výkazů jsou informace pro finanční analýzu čerpány z více dílčích vnitropodnikových směrnic, nařízení a informačních zdrojů, jakými jsou například údaje o vlastnících, dodavatelích, odběratelích, produktech, užitých technologických postupů a zaměstnavatelích (Scholleová, 2008, s. 149).

2.4.1 Rozvaha

Rozvaha je základním účetním výkazem každého společnosti. Poskytuje informace o majetku a zdrojů jeho financování. Sestavuje se vždy k určitému datu, zpravidla poslední den v hospodářském roce.

Struktura rozvahy je vyobrazena v následujícím obrázku.

Tabulka 1 – Struktura rozvahy

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Knápková, 2017 s. 23)

AKTIVA		PASIVA	
A	Pohledávky za upsaný ZK	A	Vlastní kapitál
B	Dlouhodobý majetek		Základní kapitál
	Dlouhodobý nehmotný majetek		Ážio a kapitálové fondy
	Dlouhodobý hmotný majetek		Rezervní fondy
	Dlouhodobý finanční majetek		VH minulých let
C	Oběžná aktiva		VH běžného účetního období
	Zásoby	B	Cizí zdroje
	Pohledávky		Rezervy
	Dlouhodobé pohledávky		Dlouhodobé závazky
	Krátkodobé pohledávky		Krátkodobé závazky

	Krátkodobý finanční majetek		Bankovní úvěry a výpomoci
D	Časové rozlišení aktiv	C	Časové rozlišení

AKTIVA

Jednotlivé položky aktiv se člení dle likvidity, v některých publikacích se mluví spíše o době jejich upotřebitelnosti. Likvidita představuje možnost přeměny daného aktiva na finanční majetek.

Aktiva v rozvaze lze rozdělit na:

Pohledávky za upsaný základní kapitál poskytují přehled o nesplacených podílech. Hodnota této položky bývá často nulová (Knápková a Pavelková, 2017, s. 25).

Dlouhodobý majetek slouží společnosti více jak 1 rok a je postupně odepisován. Pořizovací cena dlouhodobého nehmotného majetku musí být vyšší jak 60.000 Kč, u dlouhodobého hmotného majetku je tento limit nastaven na 40.000 Kč (Grünwald a Holečková, 2007, s. 35–36).

Oběžná aktiva představují majetek společnosti s životností kratší než 1 rok. Člení se do různých forem, ale zpravidla se počítá s celkovou hodnotou oběžných aktiv (Knápková a Pavelková, 2017, s. 28).

Časové rozlišení aktiv uvádí náklady a příjmy příštích období (Knápková a Pavelková, 2017, s. 29).

PASIVA

Jednotlivé položky pasiv představují finanční strukturu společnosti (Knápková a Pavelková, 2017, s. 31).

Vlastní kapitál tvoří vlastní zdroje financování společnosti. Patří sem i základní kapitál, který vzniká při založení společnosti (Knápková a Pavelková, 2013, s. 32).

Cizí zdroje jsou naopak finance vložené do společnosti z vnějších zdrojů. Podstatným cizím zdrojem jsou bankovní a nebankovní úvěry a rezervy (Knápková a Pavelková, 2017, s. 34).

Časové rozlišení uvádí výnosy a výdaje příštích období (Knápková a Pavelková, 2013, s. 34).

2.4.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je samostatný účetní výkaz sledující výnosy a náklady společnosti. Zobrazuje hodnotu tokových veličin za měřené období (Scholleová, 2017, s.18).

Tabulka 2 – Zkrácená struktura VZZ

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Scholleová 2017, s. 21–22)

I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb
II.	Tržby za prodej zboží
A.	Výkonová spotřeba
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti
C.	Aktivace
D.	Osobní náklady
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti
III.	Ostatní provozní výnosy
F.	Ostatní provozní náklady
*	Provozní VH (I. + II. – A. – B. – C. – D. – E. + III. – F.)
IV.–VII.	Finanční výnosy
G.–K.	Finanční náklady
*	Finanční VH (finanční výnosy – finanční náklady)
**	VH před zdaněním (provozní výsledek + finanční výsledek)
L.	Daň z příjmů
**	VH po zdanění
M.	Převod podílů na VH společníků
***	VH za účetní období

Výnosy a náklady se dělí do třech oblastí dle jejich vzniku:

1. provozní výsledek hospodaření,
2. finanční výsledek hospodaření,
3. a mimořádný výsledek hospodaření. (Scholleová 2017, s. 39–40).

2.4.3 Výkaz peněžních toků

Výkaz peněžních toků zaznamenává veškerý skutečný pohyb peněžních prostředků na jednotlivých účtech společnosti, tj. poskytují aktuální přehled o příjmech a výdajích (Scholleová 2017, s. 47).

Tabulka 3 – Struktura CF

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Scholleová, 2017, s. 36)

Zisk po úhradě úroků a zdanění
+ odpisy
+ jiné náklady
– výnosy, které nevyvolají pohyb peněz
CF ze samofinancování
± změna pohledávek (+ úbytek)
± změna krátkodobých cenných papírů (přírůstek)
± změna zásob (+ úbytek)
± změna krátkodobých závazků (+ přírůstek)
CF z provozní činnosti
± změna fixního majetku (+ úbytek)
± změna nakoupených akcií a obligací (+ úbytek)
CF z investiční činnosti
± změna dlouhodobých závazků (+ přírůstek)
+ přírůstek vlastního jmění z titulu emise akcií
– výplata dividend
CF z finanční činnosti

Výkaz peněžních toků se skládá z následujících částí:

CF z provozní činnosti zahrnuje základní výdělečné činnosti společnosti společně s těmi, které nespádají do dalších dvou kategorií (Scholleová 2017, s. 49).

CF z investiční činnosti představuje pořízení a prodej dlouhodobého majetku, úvěry, půjčky a výpomoci, které nespádají do provozní činnosti (Scholleová 2017, s. 49).

Výkaz o peněžních tocích lze sestavit dvěma metodami. První, přímá metoda, je tvořena na základě sledování skutečných plateb, naopak druhá, nepřímá metoda, je zpracována dle výsledku hospodaření (Knápková a Pavelková, 2010, s. 48–50).

2.4.4 Analýza absolutních ukazatelů

Analýzu absolutních ukazatelů členíme na horizontální a vertikální. Podkladem pro jejich zpracování jsou údaje čerpané z rozvahy.

Horizontální analýza

Horizontální analýza zobrazuje změnu vybrané položky z účetních výkazů v čase.

Výsledkem horizontální analýzy je časový trend, znázorňující vývoj sledované položky rozvahy. Tento trend se často znázorňuje v grafu, pro určení trendu je potřeba sledovat více období. Název analýzy se odvíjí od její uspořádání do řádků (Sedláček, 2011, s.13).

$$\text{Absolutní změna} = \text{položka}_{i+1} - \text{položka}_i$$

Rovnice I – Absolutní změna – HA

(Zdroj: Scholleová, 2017, s.166)

Absolutní změna je rozdílem daného roku a roku předchozího.

$$\text{Relativní změna} = \frac{\text{absolutní změna} * 100}{\text{položka}_i}$$

Rovnice II – Relativní změna – HA

(Zdroj: Scholleová, 2017, s.166)

Vertikální analýza

Tento druh analýzy stanovuje velikost podílů jednotlivých položek na vybraném celku z rozvahy. Určená základna tvoří vždy 100 %. U rozvahy jsou základnou celková aktiva nebo celková pasiva. U výkazu zisku a ztráty ji zpravidla tvoří celkové výnosy či náklady (Knápková a Pavelková, 2010, s. 66).

$$\text{Vertikální analýza} = \frac{\text{položka}_i}{\text{položka}_n} * 100$$

Rovnice III – Vertikální analýza

(Zdroj: Scholleová, 2017, s.169)

Úrovně vertikální analýzy:

1. úroveň – členění aktiv a pasiv na hlavní položky rozvahy,
2. úroveň – členění hlavních položek v rámci plného rozsahu rozvahy,
3. úroveň – podrobná analýza dílčích položek rozvahy

(Zdroj: Scholleová, 2017, s.169).

2.4.5 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele, nazývané fondy finančních prostředků, znázorňují likviditu společnosti. Zaměřují se na rozdíly mezi dílčími položkami aktiv a pasiv. Výsledky jsou využívány při posuzování vhodnosti oběžných aktiv (Knápková a Pavelková, 2013, s. 83).

Čistý pracovní kapitál

ČPK je stanoven jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Pro dosažení likvidní společnosti musí být přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad

krátkodobými zdroji. ČPK je nutné chápat do jisté míry jako finanční rezervu pro společnost (Knápková a Pavelková, 2010, s. 83).

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje}$$

Rovnice IV – Čistý pracovní kapitál

(Zdroj: Scholleová, 2017, s.188)

Čisté pohotové prostředky

ČPP určují okamžitou likviditu společnosti. Vychází z rozdílu nejlikvidnějších aktiv a okamžitě splatných závazků. Peněžní finanční fond je používán zejména k posuzování likvidity účetní jednotky. Výhodou ukazatele je nízká spojitost s oceňovacími technikami v podniku, nevýhodou je časová ovlivnitelnost plateb k okamžiku zjišťování likvidity. (Sedláček, 2011, s. 38).

$$\text{Čisté pohotové prostředky}$$

$$= \text{peníze v hotovnosti} + \text{peníze na bankovních účtech}$$

$$+ \text{šeky} + \text{směnky} + \text{krátkodobé vklady} + \text{krátkodobé cenné papíry}$$

$$- \text{okamžitě splatné závazky}$$

Rovnice VI – Čisté pohotové prostředky

(Zdroj: Dluhošová 2017, s. 85)

Čistý peněžní majetek

ČPM, označovaný dále jako čistý peněžně pohledávkový finanční fond, vylučuje z aktiv nelikvidní oběžná aktiva. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 83).

$$\text{Čistý peněžní majetek} = \text{čistý pracovní kapitál} - \text{krátkodobé závazky}$$

Rovnice VI – Čistý peněžní majetek

(Zdroj: Dluhošová 2017, s. 85)

2.4.6 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů je nejpoužívanější vzhledem k jejímu praktickému užití. Podstatou výpočtu je poměr různých položek rozvahy, výkazu zisku a ztrát a peněžních toků (Knápková a Pavelková, 2010, s. 84).

Hlavní nevýhodou analýzy poměrových ukazatelů je možná nevhodná interpretace získaných hodnot a následná predikace vývoje ukazatelů (Scholleová, 2017, s.178).

2.4.6.1 Ukazatele likvidity

Likviditu lze chápat jako schopnost rychlé přeměny určité složky majetku na peněžní hotovost. Ukazatelé likvidity odhalují schopnost podniku splácet krátkodobé závazky, neboť trvalá platební schopnost je jednou ze základních podmínek úspěšné existence společnosti. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 91).

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita, taktéž nazývaná likviditou prvního stupně, ukazuje množství finančních prostředků ihned použitelné na úhradu závazků. Většinou jsou pod krátkodobým finančním majetkem uvedeny finanční prostředky na bankovních účtech a v pokladně (Scholleová, 2017, s.179).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Rovnice VII – Okamžitá likvidita
(Scholleová, 2017, s.179)

Pohotová likvidita

Likvidita druhé stupně přidává ke krátkodobému finančnímu majetku zbytek oběžných aktiv, avšak vylučuje zásoby, jako jejich nejméně likvidní část (Scholleová, 2017, s.179).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Rovnice VIII – Pohotová likvidita
(Scholleová, 2017, s.179)

Běžná likvidita

Likvidita třetího stupně vyjadřuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky společnosti, přičemž doporučená hodnota je 1,5krát až 2,5krát (Scholleová, 2017, s.179).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Rovnice IX – Běžná likvidita
(Scholleová, 2017, s.179)

2.4.6.2 Ukazatele rentability

Rentabilita neboli schopnost vytvářet nové zdroje a dosahovat čistého zisku, je hlavním kritériem alokace kapitálu. Zjišťování, zda není podnik příliš zadlužen či přeúvěrován a do jaké míry jsou využity jeho kapitálové zdroje, je spolu s cílem maximalizace zisku podstatným prvkem pro řízení firmy a další rozhodování. Dlouhodobá finanční stabilita podniku je dána správnou strukturou zdrojů a výběrem nejvýhodnějšího financování cizími zdroji (Růčková, 2008, s. 51–52).

ROA – Return on assets

Rentabilita aktiv ukazuje, jak efektivně je ve firmě vytvářen zisk bez ohledu na původ zdrojů. Ukazatel také vyjadřuje míru krytí rizikových aktiv společnosti. Výsledná hodnota ROA je poměřována s oborovým průměrem (Sedláček, 2011, s. 57).

$$\text{Rentabilita aktiv} = \frac{EAT}{\text{celková aktiva}}$$

Rovnice X – Rentabilita aktiv
(Zdroj: Scholleová, 2017, s.177)

ROI – Return on investments

Návratnost investic poměřuje průměrný čistý roční zisk plynoucí z investice a náklady na pořízení investice. Ve výpočtu návratnosti investic není počítáno s daní a úroky, je tedy vhodná pro srovnání společností napříč trhem. Zisk se zde bere po zdanění, protože představuje skutečný efekt plynoucí podniku ze své činnosti.

$$\text{Rentabilita investic} = \frac{EBIT}{\text{celkový kapitál}}$$

Rovnice XII – Rentabilita investic
(Dluhošová, 2010, s. 80)

ROE – Return on equity

Rentabilita vlastního kapitálu měří efektivnost jeho využití. Vlastní kapitál je do společnosti vkládán vlastníky, akcionáři a společníky. Výše rentability vlastního kapitálu se odvíjí od rentability celkového kapitálu a úrokové míry cizího kapitálu (Dluhošová et al., 2010, s. 81).

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}}$$

Rovnice XIII – Rentabilita vlastního kapitálu

(Zdroj: Scholleová, 2017, s.177)

ROS – Return on sales

Rentabilita tržeb měří podíl čistého zisku na 1 Kč tržeb. Tento ukazatel je nutné vždy hodnotit v souvislosti s hospodářským odvětvím a z dlouhodobého hlediska se musí vzít v úvahu i trend vývoje v dané firmě (Růčková, 2008, s. 56).

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{hospodářský výsledek}}{\text{tržby z prodeje výrobků, zboží a služeb}} * 100$$

Rovnice XIV – Rentabilita tržeb

(Zdroj: Scholleová, 2017, s.177)

2.4.6.3 Ukazatele aktivity

Ukazatel aktivity, někdy označovaný jako produktivita vloženého kapitálu, měří efektivnost využití veškerých aktiv ve firmě. Udává obrátkovost celkových aktiva za konkrétní rok. Doba obratu ukazuje, jak dlouho průměrně trvá jedna obrátka majetku. Usiluje se o to, aby byl co největší počet obrátek a co nejnížší doba jednoho obratu (Scholleová, 2017, s. 180).

Obrat celkových aktiv

Výsledkem ukazatele je počet obrátek celkových aktiv v tržbách za stanovené období.

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby z prodeje výrobků, služeb a zboží}}{\text{celková aktiva}}$$

Rovnice XV – Obrat celkových aktiv

(Zdroj: Scholleová, 2017, s.180)

Obrat stálých aktiv

Tento ukazatel měří efektivnost využívání dlouhodobého majetku. Při mezipodnikovém srovnání je zapotřebí vzít v potaz odpisy dlouhodobého majetku. Platí, že obrat stálých aktiv by měl vycházet vyšší než obrat celkových aktiv.

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{tržby z prodeje výrobků, služeb a zboží}}{\text{stálá aktiva}}$$

Rovnice XVI – Doba obratu pohledávek
(Zdroj: Knápková a Pavelková, 2017, s. 87)

Obrat zásob

Ukazatel vyjadřuje, kolikrát za rok se jednotlivé položky zásob přemění do jiné podoby oběžného majetku, a to až po jejich samotný prodej.

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby z prodeje výrobků, zboží a služeb}}{\text{zásoby}}$$

Rovnice XVII – Doba obratu pohledávek
(Zdroj: Scholleová, 2017, s.180)

Doba obratu pohledávek

Ukazatel vyjadřuje, za kolik dní průměrně zákazník zaplatí pohledávku. Bývá také často nazýván průměrnou dobou inkasa.

$$\text{Doba obratu pohledávek} = 360 * \frac{\text{obchodní pohledávky}}{\text{tržby z prodeje výrobků, služeb a zboží}}$$

Rovnice XVIII – Doba obratu pohledávek
(Zdroj: Scholleová, 2017, s.181)

Doba obratu závazků

Doba obratu závazků stanovuje dobu, která v průměru uplyne mezi nákupem zásob či externích výkonů a jejich úhradou.

$$\text{Doba obratu závazků} = 360 * \frac{\text{závazky vůči dodavatelům}}{\text{tržby z prodeje výrobků, služeb a zboží}}$$

Rovnice XIX – Doba obratu závazků
(Zdroj: Scholleová, 2017, s.181)

2.4.6.4 Ukazatele zadluženosti

Celková zadluženost

Celková zadluženost charakterizuje finanční úroveň firmy. Ukazuje míru krytí firemního majetku cizími zdroji. Celková zadluženost je ukazatel důležitý především pro investory a bankovní instituce.

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}}$$

Rovnice XXI – Celková zadluženost

(Zdroj: Scholleová, 2008, s.183)

Koeficient samofinancování

Ukazatel stanovuje poměr vlastních zdrojů na celkových zdrojích. Celková aktiva jsou tvořena vlastním a cizím kapitálem, díky čemuž je součet těchto dvou ukazatelů roven 100 %. Vhodně doplňuje ukazatel celkové zadluženosti, vypovídá o finanční samostatnosti společnosti.

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Rovnice XXIII – Celková zadluženost

(Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 143)

Doba splatnosti dluhů

Ukazatel čerpaný z Cash Flow vyjadřuje dobu, za jak dlouho je společnost schopna uhradit své závazky. Cílem ukazatele je jeho klesající tendence.

$$\text{Doba splácení dluhu} = \frac{\text{cizí zdroje} - \text{rezervy}}{\text{provozní CF}}$$

Rovnice XIII – Doba splácení dluhu

(Zdroj: Knápková a Pavelková, 2017, s. 87)

Úrokové krytí

Úrokové krytí je poměrový ukazatel, který stanovuje, kolikrát jsou úroky z poskytnutých úvěrů kryty výsledkem hospodaření firmy za dané účetní období.

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Rovnice XIV – Úrokové krytí

(Zdroj: Knápková a Pavelková, 2017, s. 87)

2.4.6.5 Provozní ukazatele

Analýza provozních ukazatelů stanovuje, jak se společnosti daří po stránce finančního zdraví, vezme-li se v potaz počet zaměstnanců. Užívá se převážně ve spojení s analýzou nákladů, díky čemuž dochází k důrazu na jejich efektivnější hospodaření ve společnosti. (Sedláček, 2011, s. 71).

Produktivita práce z přidané hodnoty

Přidaná hodnota představuje hodnotu, o kterou společnost navýšila externě nakoupený vstup. Při produktivitě práce z přidané hodnoty se výsledky podělí počtem zaměstnanců. Vyšší produktivita a nižší průměrná mzda vedou teoreticky k větší efektivitě zaměstnanců, ovšem v praxi není tato spojitost přímo vypovídající (Scholleová, 2017, s. 186).

$$\text{Produktivita z přidané hodnoty} = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{počet zaměstnanců}}$$

Rovnice XVV – Produktivita z přidané hodnoty
(Zdroj: Knápková a Pavelková, 2017, s. 111)

Nákladovost výnosů

Nákladovost výnosů udává celkové provozní náklady vynaložené na celkové tržby. Informuje o zatížení výnosů celkovými náklady (Sedláček, 2011, s. 71).

$$\text{Nákladovost výnosů} = \frac{\text{náklady}}{\text{výnosy}}$$

Rovnice XVI – Nákladovost výkonů
(Zdroj: Knápková a Pavelková, 2017, s. 111)

Materiálová náročnost výkonů

Materiálová náročnost výkonů stanovuje zatíženost výkonů spotřebovaným materiálem a energiemi. (Sedláček, 2001, s.71)

$$\text{Materiálová náročnost výkonů} = \frac{\text{spotřeba materiálu a energie}}{\text{výkony}}$$

Rovnice XVII – Materiálová náročnost výkonů
(Zdroj: Knápková a Pavelková, 2017, s. 111)

2.4.7 Analýza peněžních toků

Ukazatelé pro analýzu peněžních toků často vycházejí z poměrových ukazatelů. Jejich aplikací lze předejít možným platebním komplikacím společnosti (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 162).

Rentabilita aktiv z CF

Rentabilita aktiv z CF určuje, jakou výnosností kapitálu vyjádřenou v peněžních prostředcích podnik disponuje. Výsledek je vypočten vydělením CF z provozní činnosti celkovými aktivy.

$$\text{Rentabilita aktiv z CF} = \frac{\text{CF z provozní činnosti}}{\text{celková aktiva}}$$

Rovnice XVIII – Rentabilita aktiv z CF
(Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 162)

Rentabilita tržeb z CF

Ukazatel, odvozen od rentability tržeb, vypovídá o finanční efektivitě společnosti.

$$\text{Rentabilita tržeb z CF} = \frac{\text{CF z provozní činnosti}}{\text{tržby z prodeje výrobků, služeb a zboží}}$$

Rovnice XIX – Rentability tržeb z CF
(Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 162)

Úrokové krytí z CF

Úrokové krytí z CF podává informace o tom, jak jsou nákladové úroky společnosti kryty CF z provozní činnosti.

$$\text{Úrokové krytí z CF} = \frac{\text{CF z provozní činnosti}}{\text{nákladové úroky}}$$

Rovnice XXV – Úrokové krytí z CF
(Sedláček, 2011, s. 76)

Úvěrová způsobilost z CF

Ukazatel zjišťuje, kolikrát podnik potřebuje získat celkový obnos finančních zdrojů k tomu, aby byl schopen splatit všechny své závazky. Čím vyšší hodnoty, tím větší množství finančních zdrojů musí být užito na splátky úvěrů, a o to méně jich zbývá na rozvoj a investice.

$$\text{Úvěrové způsobilost z CF} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{CF z provozní činnosti}}$$

Rovnice XXV– Úvěrová způsobilost z CF
(Růčková, 2008, s. 65)

2.4.8 Analýza soustav ukazatelů

Soustavy poměrových ukazatelů jsou užívány ke spojení souvislostí mezi jednotlivými hodnotami získaných z poměrové analýzy. Jaké ukazatele se v soustavě využijí, vychází z cílů a potřeb analýzy.

Dva základní typy soustav ukazatelů:

A) Paralelní soustavy ukazatelů neboli účelově vybraných ukazatelů.

Souběžné řazení ukazatelů bez vrcholového ukazatele, jednotlivé ukazatele tak mohou mít shodnou váhu.

B) Pyramidové soustavy ukazatelů neboli hierarchicky uspořádaných ukazatelů.

Rozklad jednoho vrcholového ukazatele na dílčí části s pevně stanovenými a matematicky definovanými vztahy (Knápková et al., 2017, s. 129).

2.4.8.1 Bonitní modely

Bonitní modely jsou založeny na principu bodového ohodnocení vybraného souboru ukazatelů.

Index bonity

Postup výpočtu spočívá v násobení šesti vybraných ukazatelů váhovými indexy a jejich následné sčítání

Užívají se následující ukazatele:

X1 = CF/ cizí zdroje,

X2 = celková aktiva / cizí zdroje,

X3 = zisk před zdaněním / celková aktiva,

X4 = zisk před zdaněním / celkové výkony,

X5 = zásoby / celkové výkony,

$X6 = \text{celkové výkony} / \text{celková aktiva}.$

$$\text{Index bonity} = 1,5 * X1 + 0,08 * X2 + 10 * X3 + 5 * X4 + 0,3 * X5 + 0,1 * X6$$

Rovnice XXI – Index bonity
(Bankrotní modely, 2020)

Hodnocení dosažených výsledků společnosti dle následující tabulky:

Tabulka 4 – Interpretace výsledků Indexu Bonity
(Zdroj: Bankrotní modely, 2020)

Hodnota	Hodnocení situace podniku
$-3 < IB < -2$	Extrémně špatná
$-2 < IB < -1$	Velmi špatná
$-1 < IB < 0$	Špatná
$1 < IB < 2$	Dobrá
$2 < IB$	Velmi dobrá
$3 < IB$	Extrémně dobrá

2.4.8.2 Bankrotní modely

Cílem bankrotních modelů je predikace možného bankrotu společnosti. Vychází z předpokladu, že vybraná společnost není likvidní (Bankrotní modely, 2020).

Altmanův model

Model komplexně hodnotí finanční zdraví společnosti. Výsledek, číslo s názvem Z-skóre, je testován, zda patří do intervalu od 1,81 do 2,99. Pokud je hodnota vyšší, společnost má velmi uspokojivou finanční situaci, pokud je hodnota menší, než 1,81, společnosti hrozí bankrot.

$$Z\text{-skóre} = 0,017 * X1 + 0,8478 * X2 + 3,107 * X3 + 0,420 * X4 + 0,998 * X5$$

Rovnice XXII – Z-skóre
(Knápková et al., 2017, s. 132)

Ve vzorci platí, že:

$X1 = \text{ČPK/aktiva},$

$X2 = \text{nerozdělené zisky/aktiva},$

$X3 = \text{EBIT/aktiva},$

$X4 = \text{tržní hodnota vlastního kapitálu/cizí zdroje},$

$X5 = \text{tržby/aktiva}$ (Knápková et al., 2017, s. 132).

Tabulka 5 – Interpretace Z-skóre výsledků

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Scholleová, 2017, s.192)

Hodnota Z-skóre	Interpretace
$Z > 2,99$	Podnik vyznačuje finanční zdraví
$1,81 < Z < 2,99$	Šedá zóna
$Z < 1,81$	Podnik spěje k bankrotu

Index IN05

Index vystihuje chování podnikatelských subjektů působících na trhu v České republice.

$$IN05 = 0,13 * X1 + 0,04 * X2 + 3,97 * X3 + 0,21 * X4 + 0,09 * X5$$

Rovnice XXIII – Index IN05

(Scholleová, 2017, s.193)

Ve vzorci platí, že:

$X1 = \text{aktiva/ cizí zdroje,}$

$X2 = \text{EBIT/ nákladové úroky,}$

$X3 = \text{EBIT/aktiva,}$

$X4 = \text{výnosy/aktiva,}$

$X5 = \text{oběžná aktiva/ krátkodobé závazky}$ (Scholleová, 2017, s.193).

Tabulka 6 – Interpretace výsledků indexu IN05

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Scholleová, 2017, s.193)

Hodnota IN05 indexu	Interpretace
$IN05 < 0,9$	Podnik spěje k bankrotu
$0,9 < IN05 < 1,6$	Šedá zóna
$IN05 > 1,6$	Podnik tvoří hodnotu

2.5 SLEPTE analýza

Analýza predikující budoucnost na základě chování prostředí v minulosti.

Je pojmenována dle počátečních písmen následujících faktorů:

- Politické faktory – politická stabilita, zahraniční vztahy a obchod,
- Právní faktory – zákony, předpisy, normy, pracovní právo, daňová politika,

- Ekonomické faktory – ekonomický růst, úroková míra, míra inflace, množství peněz v oběhu, výše investic, nezaměstnanost, směnný kurz, dostupnost zdrojů,
- Sociální a kulturní faktory – demografické trendy, životní styl, životní úroveň, hodnoty a postoje lidí, zdravotní stav a struktura populace, kvalifikační struktura populace, kulturní zvyky,
- Technické a technologické faktory – výdaje na výzkum, podpora v oblasti výzkumu a vývoje, inovační potenciál, tempo technologických změn, nové objevy a vynálezy, rychlost morálního zastarání (Analýza vnějšího okolí podniku, 2019),
- Environmentální – ochrana životního prostředí, nakládání s odpadem, recyklace, třídění odpadu (Cimbalníková, 2012, s. 215).

2.6 Porterův model

Analýza je zaměřena na konkurenční prostředí, ve kterém se firma vyskytuje. Model se skládá z následujících 5 částí:

- Konkurence v odvětví – dle počtu konkurenčních firem a jejich strategií, záleží také na diferenciaci a ceně výrobku,
- Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví – záleží na atraktivitě odvětví, bariérách vstupu na trh a množství kapitálu ke vstupu do odvětví,
- Hrozba substitučních výrobků firem v jiných odvětvích – odvíjí se od existence, případně kvality a ceny substitutů,
- Vyjednávací pozice zákazníků – podle významnosti zákazníka, jeho citlivosti na změnu ceny a časových a peněžních nákladů na získání nového zákazníka,
- Vyjednávací pozice dodavatelů – závisí na velikosti dodavatele a případných nákladech na jejich změnu (Cimbalníková, 2012, s. 217).

2.7 SWOT analýza

Definice tržních příležitostí, hrozeb a silných a slabých stránek na základě hodnocení makrookolí, mikrookolí i vnitřního prostředí společnosti (Lhotský, 2010, s. 127).

Zkratka SWOT značí:

- S – Strengths – silné stránky, přednosti, umožňující získání konkurenční výhody,
- W – Weaknesses – slabé stránky, nedostatky, které mohou vést k nižší organizační výkonnosti,
- O – Opportunities – příležitosti, příznivé podmínky, jejichž využitím se mohou zlepšit procesy ve společnosti,
- T – Threats – hrozby, nepříznivé podmínky, kterým se firma snaží vyhnout za účelem předejití problémům. Při včasné identifikaci mohou být převedeny v příležitosti.

Bodovým ohodnocením jednotlivých faktorů je jim přidána důležitost a strategie dle jejich pozice v některém ze čtyř kvadrantů (Cimbalníková, 2012, s.219).

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

3.1 Charakteristika společnosti

Hosova obchodní společnost s.r.o. byla založena jediným vlastníkem Ing. Františkem Hosem. S postupem času a následným prosazením na trhu vlivem dobré kvality, spolehlivosti a přátelským a vlídným přístupem jak k dodavatelům tak i odběratelům, byla společnost předána mladší generaci rodinných příslušníků a plynule přetvořena na rodinnou společnost s téměř 40-ti zaměstnanci.



Obrázek 1 – Logo – Hosova obchodní společnost s.r.o.
(Hosova obchodní společnost s.r.o., 2021)

Název:	Hosova obchodní společnost s.r.o.
Sídlo:	588 33 Pavlov 1
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Identifikační číslo:	60701871
Datum vzniku a zápisu:	6. červen 1994
Spisová značka:	C 14754/KSBR, Krajský soud v Brně
Základní kapitál:	100 000,- Kč, splaceno 100% (Justice, 2020)

3.1.1 Historie společnosti

Hosova obchodní společnost, spol. s r.o. se sídlem v Pavlově čp. 1, okr. Jihlava, se specializuje na výrobu a balení potravinářského zboží, a to především pražení a balení suchých plodů a ořechů, balení sušeného ovoce a zemědělských produktů, skladování zboží pro cizí organizace a nákladní dopravu.

Firma byla zaregistrována v obchodním rejstříku dne 6.6.1994, vlastní výrobní činnost byla zahájena po dokončení rekonstrukce výrobních prostor 15.11.1994.

3.1.2 Předmět podnikání

Předmětem podnikání Hosovi obchodní společnosti s.r.o. dle obchodního rejstříku, je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Konkrétně se společnost zabývá nákupem surovin, jejich zpracování a následnému prodeji maloobchodním a velkoobchodním odběratelům.

Vstupní surovinou jsou ořechy, sušené ovoce, sušené plody, semínka, luštěniny a další zemědělské komodity. Tyto vstupní suroviny jsou zpracovány a následně zabaleny do velkoobchodního nebo maloobchodního balení. Takto jsou distribuovány jednotlivým zákazníkům. Odpady vzniklé při výrobě a balení se prodávají k dalšímu zpracování (například olej z pražení, kartony a vaky od surovin).

Mezi zpracovávanou surovinu patří například: podzemnice olejná (arašídy), pistácie, mandle, lískové a vlašské ořechy, kešu ořechy, sušené švestky, meruňky, brusinky, rozinky, banán a zemědělské komodity – mák, slunečnicové semínko, jádra tykve, len, seznam atd.

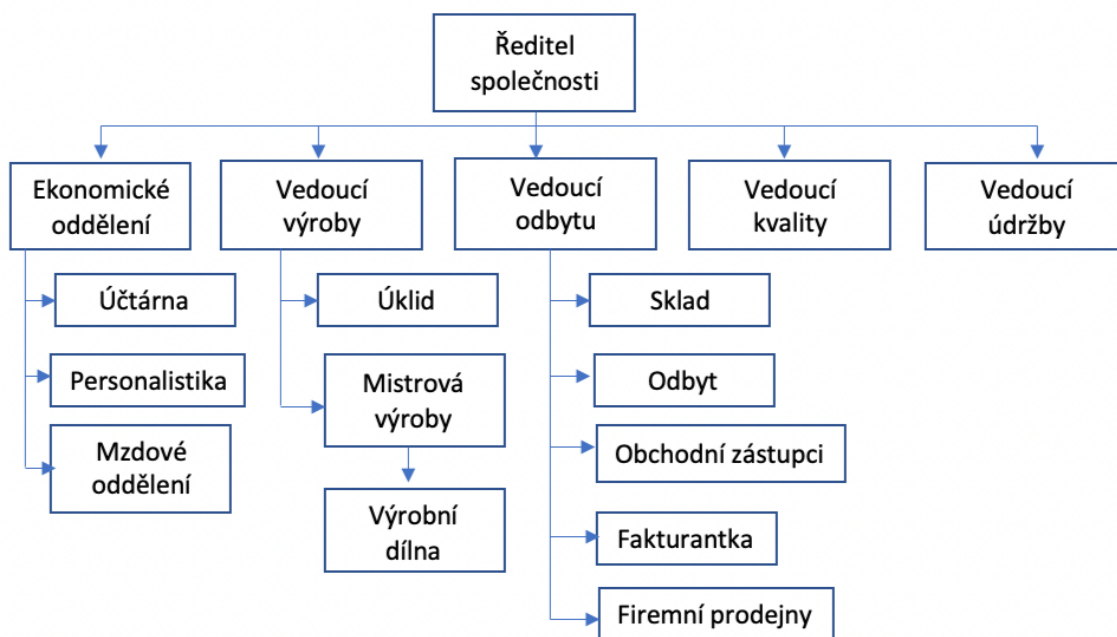
3.1.3 Hlavní trhy společnosti

Hlavními odběrateli na trhu jsou některé obchodní řetězce v České a Slovenské republice, velkoobchodní sklady, maloobchodní a soukromé prodejní jednotky a vlastní obchody provozované společností. V neposlední řadě to jsou zákazníci na území České a Slovenské republiky, kteří upřednostňují nákup produktů online, a to na e-shopu.

3.1.4 Organizační struktura

Organizační struktura Hosovi obchodní společnosti s.r.o. je liniová; užívaná hlavně u malých a středních společností s průměrně 50 zaměstnanci. Daný druh se vyznačuje primárně jedním stupněm řízení v podobě ředitele společnosti.

V grafu níže je znázorněna organizační struktura Hosovy obchodní společnosti s.r.o. platná k 22.1.2021.



Graf 1 – Organizační struktura Hosovi obchodní společnosti s.r.o.
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Hosovi obchodní společnost, 2021)

3.2 Finanční analýza

Finanční analýza vychází z dostupných účetních výkazů společnosti. Analyzovaná společnost účtuje v období hospodářského roku, které je odlišné od roku kalendářního. Tento hospodářský rok je období od 1. 4. do 31. 3. následujícího roku. Rok 2020 je období od 1. 4. 2020 do 31.3. 2021, který nemá uzavřené účetnictví, tedy nejsou ještě dostupné výkazy. Z tohoto důvodu jsou v této práci zpracovány hospodářské období 2016–2019.

3.2.1 Analýza absolutních ukazatelů

3.2.1.1 Stavové ukazatele

Následující kapitola se zabývá stavovými veličinami, ty jsou popisovány množstvím nebo jinou měrnou jednotkou v daném časovém okamžiku. Účetní výkazy jsou využívány jako zdroje informací, popisují stav majetku a zdrojů jeho financování, nákladů a výnosů, příjmů a výdajů k danému okamžiku.

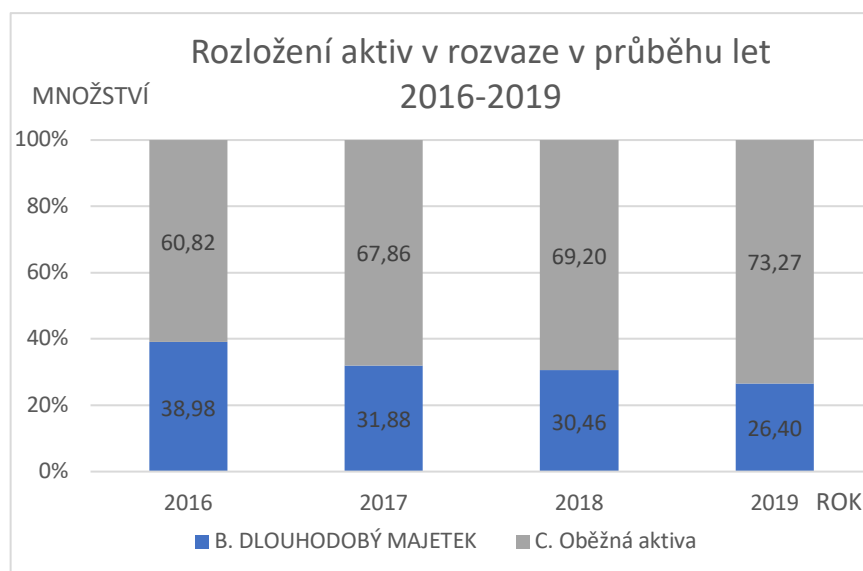
Vertikální analýza rozvahy

Vertikální analýza rozvahy zobrazuje procentní podíl jednotlivých položek aktiv a pasiv na její rozvrhové základně, jímž je hodnota celkových aktiv.

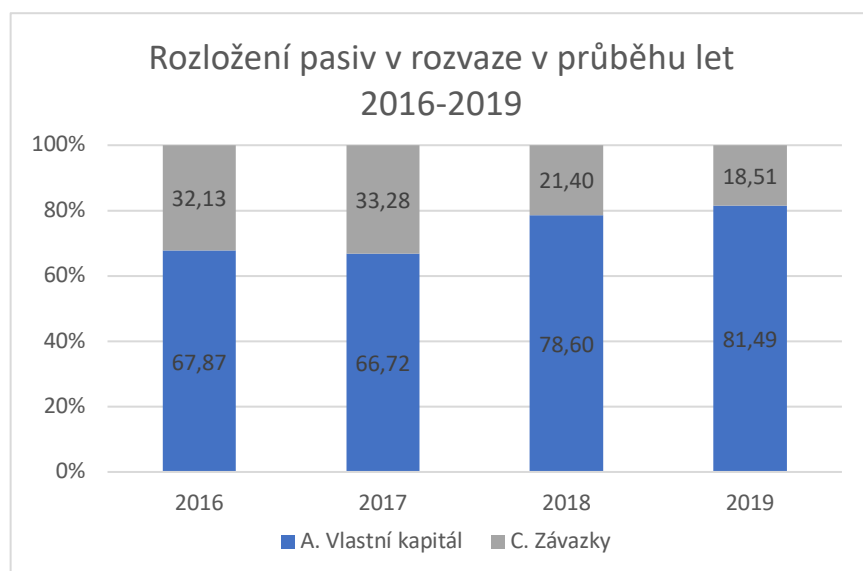
Tabulka 7 – Vertikální analýza rozvah
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Označení	Text	Vertikální analýza			
		2016 (%)	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
	AKTIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	38,98	31,88	30,46	26,40
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0,41	0,26	0,14	0,14
B.I.2	Ocenitelná práva	0,41	0,26	0,00	0,00
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	38,57	31,61	30,32	26,26
B.III.	Pozemky a stavby	29,42	26,08	26,98	24,08
C.	Oběžná aktiva	60,82	67,86	69,20	73,27
C.I.	Zásoby	31,26	36,78	44,94	40,49
C.I.3	Výrobky a zboží	4,09	4,24	4,80	4,75
C.II.	Pohledávky	16,42	21,02	14,96	15,34
	PASIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00
A.	Vlastní kapitál	67,87	66,72	78,60	81,49
A.I.	Základní kapitál	0,17	0,16	0,18	0,17
A.II.	Kapitálové fondy	2,02	1,94	2,11	2,06
A.IV.	Výsledek hospodaření z minulých let	57,62	62,52	69,95	73,82
A.IV.1	Nerozdělený zisk z minulých let	57,62	62,52	69,95	73,82
B. + C.	Cizí zdroje	32,13	33,28	21,40	18,51
B.	Rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00
C.	Závazky	32,13	33,28	21,40	18,51
C.I	Dlouhodobé závazky	35,89	16,11	13,12	8,78
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	35,89	16,11	13,12	8,78

V prvním následujícím grafu je zobrazena změna v trendu poměru dlouhodobého majetku a oběžných aktiv, a to ve snižující se tendenci ve prospěch oběžného majetku. Naopak zvyšující tendenci zaznamenal vlastní kapitál, který v průběhu sledovaného období narostl téměř 1,2krát, tato změna je znázorněna v grafu číslo 2 a 3.



Graf 2 – Rozdělení aktiv v rozvaze
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 3 – Rozdělení pasiv v rozvaze
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Horizontální analýza rozvahy

Horizontální analýza slouží jako nástroj k přehlednému posouzení změny množství jednotlivých položek v účetním výkazu v průběhu sledovaného období. Na další stránce vyobrazená tabulka udává, jak hodnoty v jednotlivých letech v tisících, tak i procentní změnu ku předešlému období.

Tabulka 8 – Horizontální analýza rozvahy

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Označení	Text	Horizontální analýza									
		Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019	2017- 2016	%	2018- 2017	%	2019- 2018	%
	AKTIVA CELKEM	58850	61132	56032	57481	2282	0,04	-5100	-0,08	1449	0,03
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	22940	19487	17070	15176	-3453	-0,15	-2417	-0,12	-1894	-0,11
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	242	161	80	81	-81	-0,33	-81	-0,50	1	0,01
B.I.2	Ocenitelná práva	242	161	0,00	0,00	-81	-0,33	-161	-1,00	0,00	0,00
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	22698	19326	16990	15095	-3372	-0,15	-2336	-0,12	-1895	-0,11
B.III.	Pozemky a stavby	17315	15946	15117	13841	-1369	-0,08	-829	-0,05	-1276	-0,08
C.	Oběžná aktiva	35792	41483	38776	42119	5691	0,16	-2707	-0,07	3343	0,09
C.I.	Zásoby	18395	22482	25182	23275	4087	0,22	2700	0,12	-1907	-0,08
C.I.3	Výrobky a zboží	2405	2595	2691	2732	190	0,08	96	0,04	41	0,02
C.II.	Pohledávky	9663	12851	8382	8820	3188	0,33	-4469	-0,35	438	0,05
	PASIVA CELKEM	58850	61132	56032	57481	2282	0,04	-5100	-0,08	1449	0,03
A.	Vlastní kapitál	39939	40787	44043	46844	848	0,02	3256	0,08	2801	0,06
A.I.	Základní kapitál	100	100	100	100	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.II.	Kapitálové fondy	1186	1186	1185	1185	0,00	0,00	-1	0,00	0,00	0,00
A.IV.	Výsledek hospodaření z minulých let	33911	38219	39194	42430	4308	0,13	975	0,03	3236	0,08
A.IV.1	Nerozdělený zisk z minulých let	33911	38219	39194	42430	4308	0,13	975	0,03	3236	0,08
B. + C.	Cizí zdroje	18911	20345	11989	10637	1434	0,08	-8356	-0,41	-1352	-0,11
C.	Závazky	18911	20345	11989	10637	1434	0,08	-8356	-0,41	-1352	-0,11
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	21120	9848	7354	5044	-11272	-0,53	-2494	-0,25	-2310	-0,31

Z analýzy aktiv, jejichž celková hodnota v průběhu let kolísala v rámci pouhé 1 desetiny procenta, vyplývá značný pokles dlouhodobého nehmotného i hmotného majetku, jež je vyvolán jejich odpisy a prodejem několika dopravních vozidel. Naopak dlouhodobý nárůst oběžných aktiv odpovídá růstovému trendu hodnot zásob, výrobků a zboží. Hlavní příčinou jednoletého nárůstu pasiv a jejich následném poklesu na ještě nižší úroveň, je změna cizích zdrojů, přesněji tedy změna dlouhodobých závazků k úvěrovým institucím. Příčina je v investiční výstavbě nové výrobní budovy, která byla plně kryta bankovním úvěrem a další rok byla 1/3 bankovního úvěru splacena získanou dotací. Nárůst odpisů a úroků z úvěrů zvyšují náklady, což vede ke snížení výsledku hospodaření.

Níže zobrazený graf znázorňuje výsledek hospodaření a jeho prudký pokles v roce 2017.



Graf 4 – Trend výsledku hospodaření po zdanění
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Při porovnání změny v čase jednotlivých položek výkazu zisku a ztrát je patrné, že tržby z prodeje výrobků a služeb a tržeb za prodané zboží nejsou ovlivněny zcela stejnými změnami tržních podmínek. Naopak mzdové náklady a náklady na sociální a zdravotní pojištění kopírují zcela shodnou trendovou křivku, stejně tak jako výsledek z hospodaření před zdaněním a daň z příjmů.

Tabulka 9 – Horizontální analýza VZZ

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Označení	Text	Horizontální analýza									
		Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019	2017- 2016	%	2018- 2017	%	2019- 2018	%
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	75848	79132	70603	69997	3284	4,33	-8529	-10,78	-606	-0,01
II.	Tržby za prodej zboží	4009	3977	4053	4401	-32	-0,80	76	1,91	348	0,09
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	59662	60587	51321	50578	925	1,55	-9266	-15,29	-743	-0,01
D.1.	Mzdové náklady	6634	8611	8714	9266	1977	29,80	103	1,20	552	0,06
D.2.	Náklady na soc. a zdrav.	2271	2930	2974	3224	659	29,02	44	1,50	250	0,08
F.	Ostatní provozní náklady	210	270	247	257	60	28,57	-23	-8,52	10	0,04
*	Provozní výsledek hospodaření	5998	3092	4614	4004	-2906	-48,45	1522	49,22	-610	-0,13
*	Finanční výsledek hospodaření	-168	-1527	-271	-158	-1359	8 x	1256	-82,25	113	-0,42
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	5830	1565	4343	3846	-4265	-73,16	2778	1,7 x	-497	-0,11
L.	Daň z příjmu	1098	293	789	727	-805	-73,32	496	1,7 x	-62	-0,08
**	Výsledek hospodaření po zdanění	4732	1272	3554	3119	-3460	-73,12	2282	1,8 x	-435	-0,12
*	Čistý obrat za účetní období	81250	83669	75666	75337	2419	2,98	-8003	-9,57	-329	0,00

3.2.1.2 Tokové ukazatelé

Tabulka 10 – Analýza tokových ukazatelů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
Tržby	75848	79152	70603	69997
Celkové náklady	72438	78392	68635	66421

Analýza tržeb

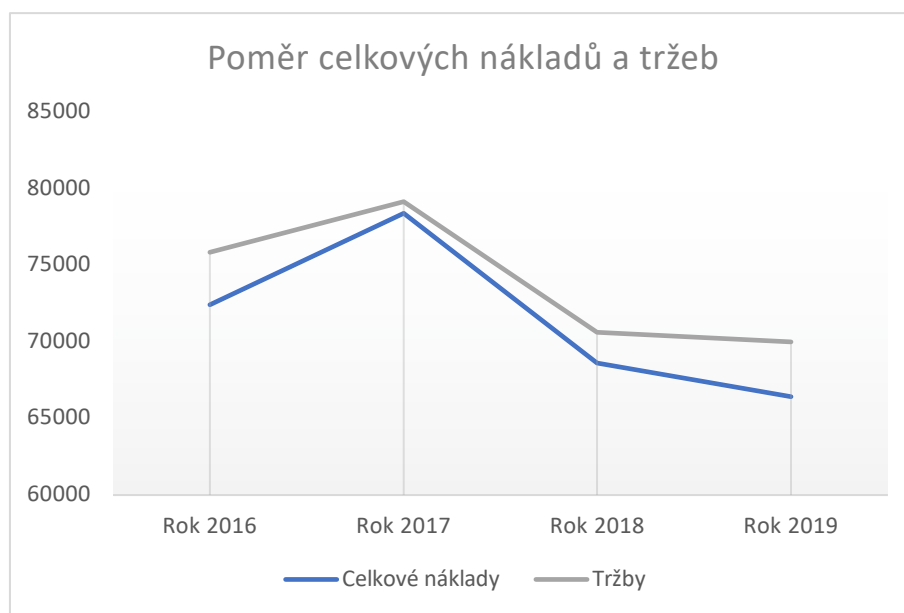
V roce 2017 došlo k nárůstu tržeb, ovšem jejich hodnota následující roky opět poklesla. Jejich zvýšení v roce 2017 lze přisuzovat zvýšení objemu prodaného zboží, kterému je věnován i následující odstavec.

Výše tržeb je potřeba sledovat vzhledem k ceně surovin a změn v prodejní ceně.

Analýza nákladů

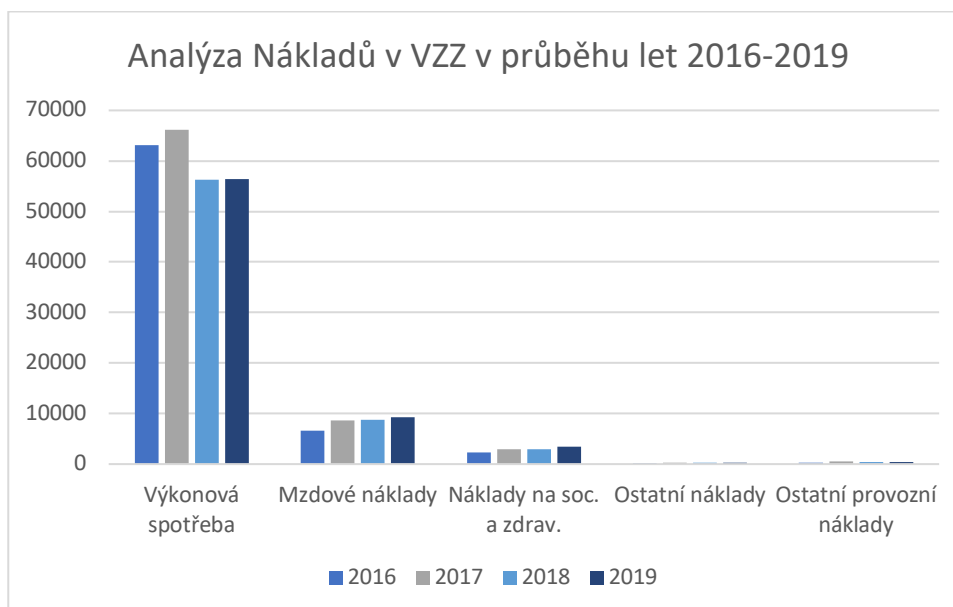
Nárůst celkových nákladů v roce 2017 kopíruje zvýšení tržeb ve stejném období. V roce 2017 došlo k navýšení poptávky a tím i celkové produkce ve výrobě. S tímto nárůstem se zvýšila spotřeba materiálu, polotovarů, energie a ostatních nákladů včetně osobních. Drobná procentní změna mezi nárůstem tržeb a nákladů lze být přiřazena náhlé změně cen ku předešlému či následujícímu období a jejich nepromítnutí se do cenotvorby společnosti, či nakoupení většího, než potřebného množství zásob. S některými odběrateli jsou smluvně dané ceny na delší období, nelze tedy do těchto cen promítnou aktuální zvýšení cen vstupů.

V grafu zobrazeném na následující straně lze porovnat vývoj celkových nákladů a tržeb za sledovaná období. Z grafu vyplývá úzká souvislost a přímá úměra těchto dvou složek výkazu zisků a ztrát.



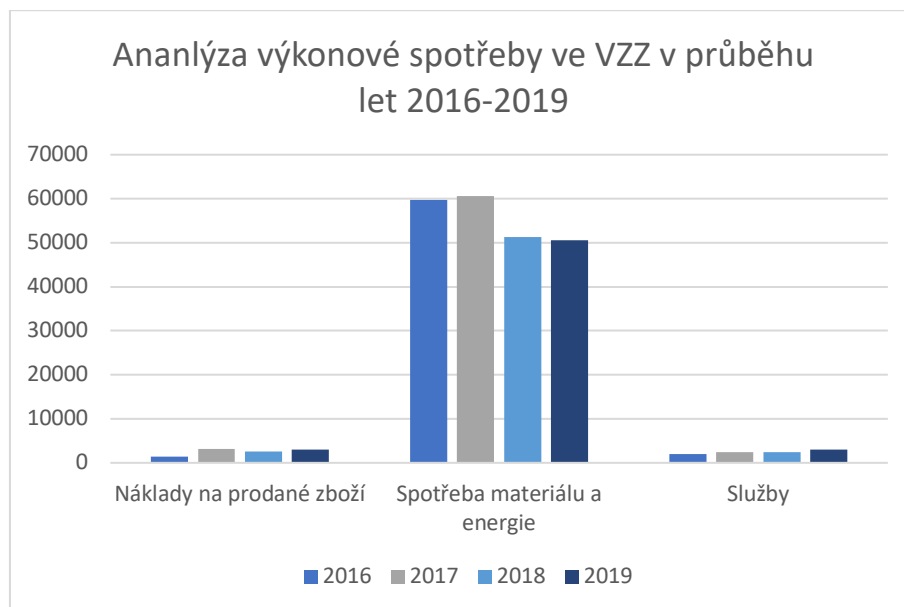
Graf 5 – Poměr celkových nákladů a tržeb
(Zdroj: Vlastní zpracování)

V rámci analýzy nákladů je vhodné rozebrat jejich obsah. Mnohanásobné převýšení má výkonová spotřeba, ve které zabírá největší část spotřeba materiálu a energie, následována mzdovými náklady a z nich procentní podíl nákladů na sociální a zdravotní pojištění. Ostatní a ostatní provozní náklady vykazují méně jak 0,005 % podíl na celkových nákladech.



Graf 6 – Analýza nákladů v VZZ v průběhu let 2016-2019
(Zdroj: Vlastní zpracování)

V rámci užší analýzy výkonové spotřeby byl zjištěn 72 % podíl spotřeby materiálu a energie, což je vzhledem ke skutečnosti, že se Hosova obchodní společnost s.r.o. řadí mezi výrobní firmy, zcela očekávané. Kvůli velkému podílu na celkových nákladech je potřeba tuto složku nákladů sledovat a snažit se o její dlouhodobou optimalizaci, například vhodným výběrem dodavatelů energií atd.



Graf 7 – Analýza výkonové spotřeby ve VZZ v průběhu let 2016-2019
(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.2.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Do analýzy rozdílových ukazatelů je zařazen čistý pracovní kapitál, čisté pohotové prostředky a čistý peněžní majetek neboli čistý peněžně pohledávkový fond.

Tabulka 11 – Analýza ČPK, ČPP a ČPM
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
ČPK	25710	30906	34141	35526
ČPP	7184	5212	6150	6003
ČPM	6765	8424	8959	10024

Kladné hodnoty ČPK vypovídají o přebytku krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými dluhy. Společnost disponuje dostatečným množstvím oběžných aktiv a proto je schopna hradit své krátkodobé závazky právě z tohoto zdroje. Zároveň má dostatečný tzv. „platební polštář“ pro mimořádné a neplánované výdaje. Společnost

trendově navyšuje množství čistého pracovního kapitálu, v roce 2019 dosáhla doposud maximální hodnoty.

Výrazně nižší, avšak stále kladné hodnoty ČPP odpovídají schopnosti společnosti platit krátkodobé závazky pouze z peněžních prostředků v hotovosti a na bankovních účtech.

Taktéž kladné hodnoty ČPM zobrazují schopnost podniku splatit své závazky po odečtení zásob a nelikvidních pohledávek od oběžných aktiv. Hodnoty mají rostoucí tendenci po celé sledované období.

3.2.3 Analýza poměrových ukazatelů

V rámci analýzy poměrových ukazatelů jsou sledovány ukazatele likvidity, rentability, zadluženosti, aktiv, provozních ukazatelů a ukazatelů z Cash Flow. Výsledné hodnoty ze všech dílčích ukazatelů jsou srovnávány s oborovými průměry, konkurenčními společnostmi či doporučenými hodnotami. Obrové hodnoty jsou každoročně publikované Ministerstvem průmyslu a obchodu.

Analýza likvidity

Ukazatele likvidity analyzují schopnost podniku splácet své krátkodobé závazky oběžnými aktivy, tedy určují počet, kolikrát by byla schopna své závazky z prostředků krátkodobých aktiv uhradit. Je rozlišována okamžitá, pohotová a běžná likvidita, jejichž hodnoty jsou uvedeny v následující tabulce doplněné o hodnoty oborových průměrů.

Tabulka 12 – Analýza likvidity
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
Okamžitá likvidita	0,59	0,93	1,16
Oborový průměr	0,15	0,14	0,10
Pohotová likvidita	1,81	2,43	4,07
Oborový průměr	0,77	0,82	0,74
Běžná likvidita	3,95	6,93	9,09
Oborový průměr	1,33	1,37	1,28

Okamžitá likvidita, s doporučenou hodnotou v rozmezí 0,2 až 0,5, je po celé sledované období minimálně 2násobně vyšší. Příčinou je četné množství krátkodobého finančního majetku a přílišná nezátíženost společnosti krátkodobými závazky.

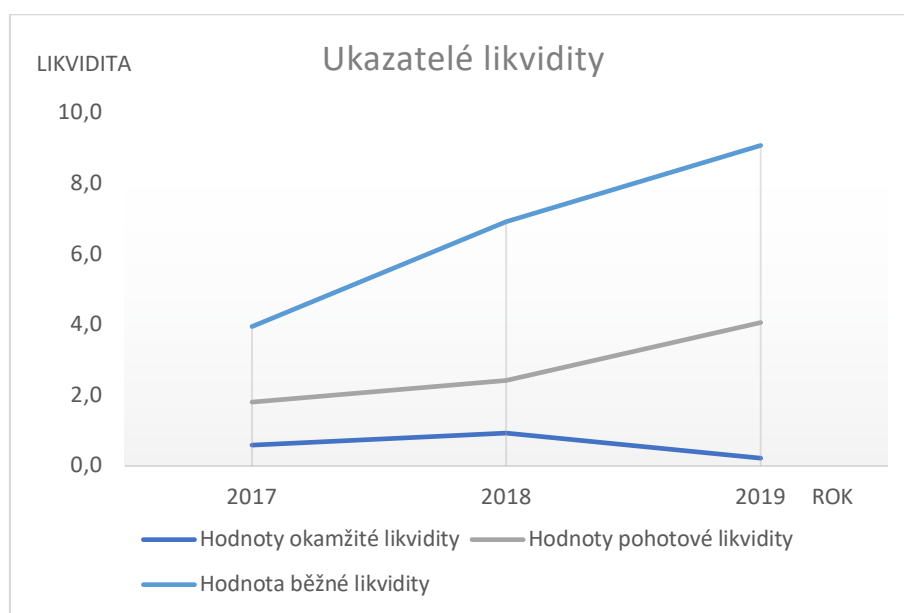
Pohotová likvidita, od které jsou odečteny zásoby, taktéž přesahuje oborové průměry v obdobném poměru jak u likvidity oběžné. Doporučené hodnoty jsou stanoveny v intervalu 1 až 1,5, jimž je nejbližší rok 2017, patrně z toho důvodu, že má výrazně vyšší krátkodobé závazky ve srovnání s rokem předešlým a následujícími.

Běžná likvidita se pohybuje v doporučených hodnotách 1,8 až 2,5 v prvních dvou letech, avšak je převýšena ve dvou následujících, opakovaně z důvodu téměř 50 % poklesu krátkodobých závazků ve srovnání s rokem 2018.

Celkově dosahuje společnost velké likvidity, vždy s navýšením v roce 2018 a 2019, z důvodu rapidního snížení krátkodobých závazků právě ve zmíněných letech.

V roce 2016 není možné zkonstruovat ukazatele likvidity z důvodu záporných krátkodobých závazků.

Vliv na výsledky ukazatele likvidity má načasování platby do předchozího nebo už nového období třeba i jediné faktury za dodávku vstupních surovin. Například pistácie se nakupují v množství 25 tun na jeden nákup, což v peněžním vyjádření vychází na cca 2.500 tis. Kč.



Graf 8 – Analýza likvidity
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Analýza rentability

Ukazatelé rentability měří návratnost vloženého kapitálu do společnosti a její ziskovost. V rámci analýzy bude posouzena rentabilita investic, aktiv, vlastního kapitálu a tržeb. Hodnoty v následující tabulce jsou uváděny v procentních hodnotách, které vysvětlují poměr vybrané složky k EAT, EBIT a výsledku hospodaření.

Tabulka 13 – Ukazatelé rentability

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
ROI	10 %	3 %	8 %	7 %
Oborový průměr	6 %	6 %	7 %	7 %
ROA	8 %	2%	6 %	5 %
Oborový průměr	8 %	8 %	8 %	8 %
ROE	12 %	3 %	8 %	7 %
Oborový průměr	13 %	15 %	14 %	16 %
ROS	42 %	46 %	52 %	57 %
Oborový průměr	5 %	5 %	5 %	4 %

Rentabilita investic nejprve převyšuje oborové průměry hned v prvním sledovaném roce, kdy je hodnota EBIT nejvyšší ze všech let, následně ale kontinuální růst vlastního kapitálu snižuje výsledky ROI. V roce 2017, kdy hodnota EBIT výrazně poklesla, se propadla na podprůměrných 2,56 %, k čemuž došlo v důsledku velké investice – výstavby nové výrobní budovy hrazené bankovním úvěrem, což má vliv na všechny ukazatele v tomto období. Následující roky vlivem postupného splácení bankovního úvěru se tyto hodnoty budou měnit ve prospěch společnosti.

Rentabilita celkových aktiv lehce osciluje kolem doporučené hodnoty, vyjma roku 2017, kdy její hodnota klesla na 2 %. Příčinou je pokles hodnoty EAT při kontinuální hladině celkových aktiv.

Rentabilita vlastního kapitálu je v průběhu let snižována klesajícím trendem vlastního kapitálu. V roce 2017 má na snížení hodnoty opět dopad pokles hodnoty EAT.

Rentabilita tržeb mnohonásobně převyšuje oborový průměr po celé sledované období, tento stav vznikl snižujícím se výsledkem hospodaření při lehce se navyšujících tržbách za prodej zboží a jemnému poklesu tržeb za vlastní výrobky a služby. Na výši výsledku ukazatele má vliv výše skladové zásoby hotových výrobků ke konci hospodářského

období. Tato zásoba je v účetnictví zachycena ve skladových cenách, nikoliv v cenách prodejních.

Analýza aktiv

Vybrané hodnocení odhaluje efektivnost používání dlouhodobých i krátkodobých aktiv.

Analýza obrátů celkových a stálých aktiv

Výsledky obrátů vyjadřují, jaké tržby přinese jedna jednotka vybraných aktiv.

Tabulka 14 – Analýza obrátu celkových a stálých aktiv

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
Obrátu celkových aktiv ve dnech	1,38	1,33	1,35	1,29
Oborový průměr	1,21	1,13	1,34	1,43
Obrátu stálých aktiv ve dnech	3,48	3,62	3,83	4,09
Oborový průměr	2,16	2,07	2,34	2,53

Z tabulky je zřejmé převýšení oborového průměru v obrátu celkových aktiv ve všech letech, vyjma roku 2019. Z výsledků je možné konstatovat, že jednotka aktiv vytváří více než očekávané tržby. Propad v posledním roce je způsoben snížením tržeb při lehkém navýšení celkových aktiv. V řádku s výsledky obrátu stálých aktiv je taktéž patrné převýšení oborového průměru v kontinuální lineárně rostoucí tendenci, zapříčiněné nižší hodnotou stálých aktiv. Společnost hospodárně využívá veškerý svůj majetek nad rámec doby použitelnosti například tím, že zavčas dobře tento majetek opravuje a udržuje.

Analýza dob obrátů pohledávek a závazků

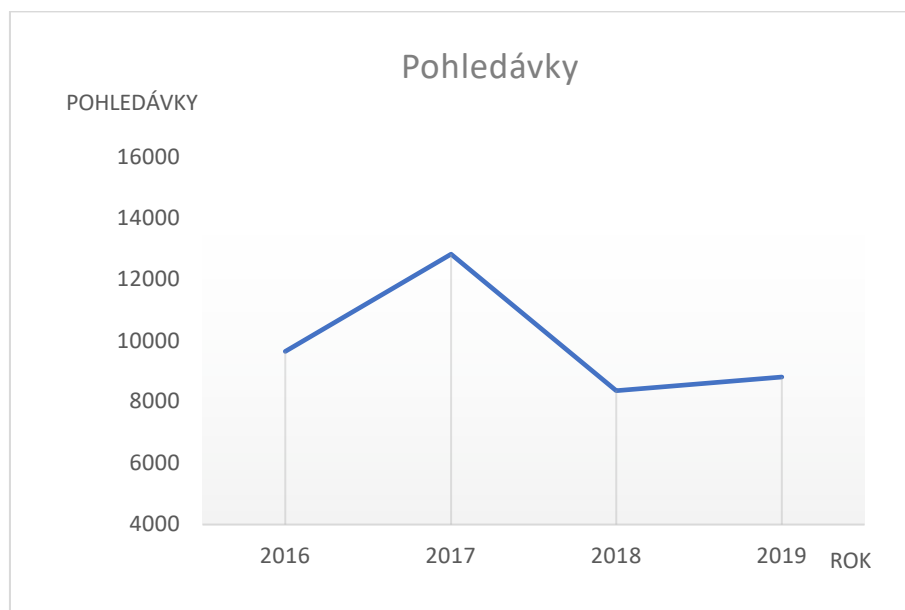
Doby obrátů poskytují informace o schopnosti inkasa a doby odkladu plateb.

Tabulka 15 – Analýza dob obrátů pohledávek, závazků a zásob

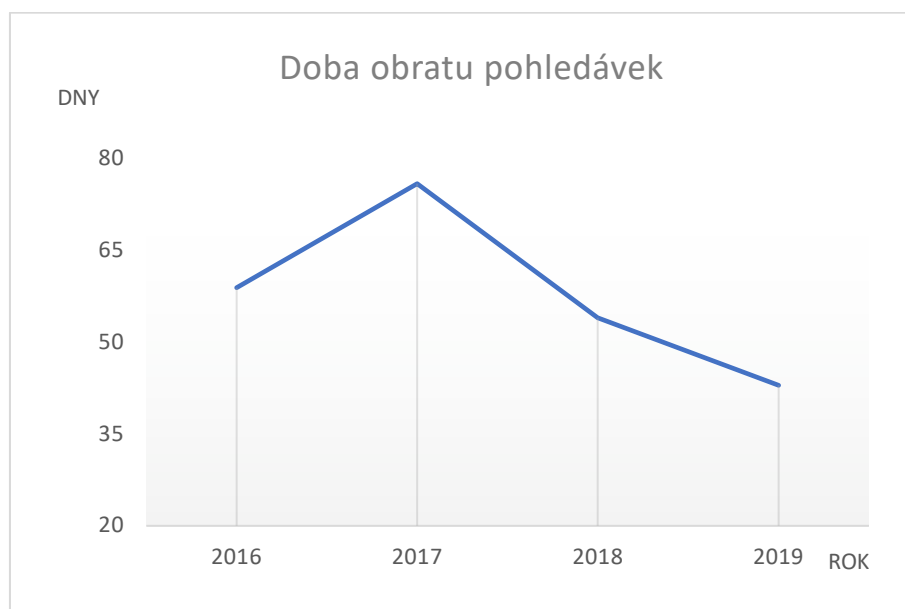
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
Doba obrátu pohledávek ve dnech	59	76	54	43
Oborový průměr	37	39	31	26
Doba obrátu závazků ve dnech	116	120	77	69
Oborový průměr	185	182	143	135
Doba obrátu zásob ve dnech	4,3	3,7	3	3,2
Oborový průměr	5,5	5,8	6,3	7

Doba obrátů pohledávek v každém roce převyšuje oborové průměry. Nejvyšší odchylka nastala v roce 2017, kdy pohledávky oproti roku 2016 narostly 1,3krát. Shodně se i doba obrátu zvýšila o stejnou poměrovou část, tj. 1,3krát. Graf pod odstavcem změny obou hodnot zobrazuje. Společnost umožňuje odběratelům delší dobu splatnosti, než je obvyklé, což firmu odlišuje od konkurence a získává tím konkurenční výhodu. Rok 2017 je opět ovlivněn nárůstem investiční výstavbou nové výrobní budovy.



Graf 9 – Trend pohledávek
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 10 – Doba obrátu pohledávek
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Doby obratu závazků v roce 2016 a 2017 stagnují na 65 % hodnotách oborového průměru, následně poklesly k 53 %. Důvodem je značný pokles závazků společnosti. Doba obratu zásob kontinuálně klesá, čímž roste odchylka od oborového průměru.

Analýza zadluženosti

Ukazatele zadluženosti vypovídají o poměru financování společnosti vlastními a cizími zdroji. Patří sem analýza celkové zadluženosti, koeficient samofinancování, úrokové krytí a doba splatnosti dluhu.

Celková zadluženost

Ukazatel se zabývá poměrem financování celkových aktiv.

Tabulka 16 – Analýza zadluženosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
Celková zadluženost	0,22	0,33	0,32	0,11
Oborový průměr	0,51	0,58	0,54	0,56
Koeficient samofinancování	0,78	0,67	0,68	0,52
Oborový průměr	0,42	0,41	0,39	0,43
Úrokové krytí	41,64	6,09	17,44	18,31
Doba splatnosti dluhu ve dnech	4,09	5,09	2,77	2,65
Produktivita z přidané hodnoty	541 520	536 710	502 260	543 340
Nákladovost výnosů	0,95	1,01	0,99	1,05
Materiálová náročnost výnosů	0,75	0,75	0,7	0,69

Celková zadluženost společnosti kolísá od 11 do 33 %, to znamená, že vlastními zdroji je financováno přibližně 70 % celkových aktiv. Výsledné hodnoty jsou průměrně poloviční než ty z oborového průměru.

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování udává vztah mezi vlastními zdroji a celkovými aktivy.

Hodnoty koeficientu samofinancování vyznačují klesající tendenci. Ve srovnání s oborovým průměrem dosahují vyšších hodnot, to způsobuje vysoký podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech.

Úrokové krytí

Pro úrokové krytí platí, že jeho hodnota by měla přesahovat 1, to je splněno ve všech sledovaných letech.

Nejvyšší odchylka od doporučené hodnoty je zaznamenána v roce 2016, kdy hodnota EBIT až 4krát překračovala následující roky. V roce 2017 a 2018 se hodnoty téměř srovnaly. Vykazují tedy, že společnost je schopna svým ziskem zaplatit nákladové úroky téměř 20krát.

Analýza doby splatnosti dluhu

Tato analýza vyjadřuje, jak rychle je společnost schopna splatit své závazky z provozního CF. Nejdelší dobu pro splacení dluhu v letech společnost potřebovala v roce 2017, především kvůli investiční výstavbě nové výrobní budovy.

Analýza provozních ukazatelů

Provozní ukazatele slouží pro rozhodování řízení vnitřních výkonů ve společnosti.

Produktivita z přidané hodnoty

Výpočet prezentuje, jaké množství z celkové přidané hodnoty bylo vytvořeno jedním zaměstnancem.

Výsledky znázorňují lehce proměnlivý trend, minimální hodnota v roce 2018 byla zapříčiněna nárůstem počtu zaměstnanců a nahrazení dvou plných pracovních úvazků více částečnými úvazky. Je zde zřejmý i vliv nárůstu mezd daný zásahem státu, tento trend je zobrazen v grafech č. 17 a 18.

Nákladovost výnosů

Ukazatel vyjadřuje zatížení výnosů náklady. Přesněji vyjadřuje, kolik korun musela společnost zaplatit za náklady pro generování 1 koruny výnosů. Doporučený trend je sestupný a hodnoty co nejnížší.

Z tabulky je patrné, že není dodržen klesavý trend výsledků hned ve dvou letech sledovaného období. V roce 2017 je hodnota ovlivněna růstem nákladů, z nichž většina je spojená s výstavbou nové výrobní budovy.

Materiálová náročnost výnosů

Ukazatel se soustředí na množství materiálu a energie v nákladovém pojetí, jež bylo vynaloženo na jednu korunu výnosů.

Klesající trend hodnot vyznačuje ekonomičtější nakládání se spotřebou nákladů na materiál a energie, čímž je zvyšována výnosnost výroby. Přesun výroby do nové výrobní haly po jejím dokončení se projevil lepší efektivitou rozmísťování pracovníků při změně výrobních operací, lepší vlastnosti nové budovy se projevují například ve snížení nákladů na její vytápění.

3.2.4 Analýza peněžních toků

Analýza peněžních toků je odvozena od analýzy poměrových ukazatelů, s nahrazením hodnot tržeb hodnotami provozního Cash Flow.

Rentabilita aktiv a tržeb z Cash Flow

Rentabilita aktiv z Cash Flow je využívána pro stanovení množství příjmů, které společnost generuje z kapitálu vázaného v majetku, oproti tomu rentabilita tržeb z Cash Flow odpovídá úrovni efektivnosti společnosti.

Tabulka 17 – Rentabilita tržeb a aktiv z Cash Flow
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
ROA z CF	10,31 %	6,80 %	7,07 %	7,6 %
ROS z CF	5,85 %	4,81 %	5,79 %	5,87 %

Značně vyšší hodnotu ROA Z CF v roce 2016 způsobil výrazný nárůst hodnoty EAT právě v roce 2017. Na rostoucí trend má také pozitivní vliv úbytek celkových aktiv.

Pokles ROS z CF v roce 2017 byl zapříčiněn úbytkem výsledku hospodaření. Maximální hodnota je dosažena v roce 2019 a to 5,87 %.

Navýšení výsledku hospodaření vede k větší daňové zatíženosti, což není pro společnost optimální, na rozdíl od státu.

Úrokové krytí z Cash Flow

Ukazatel stanovuje, kolikrát je společnost schopna uhradit své nákladové úroky z vygenerovaného Cash Flow.

Tabulka 18 – Úrokové krytí a úvěrová způsobilost z Cash Flow
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
Úrokové krytí z CF	33,36	15,38	17,37	20,8
Úvěrová způsobilost z CF	2,16	4,73	4,71	2,75

V roce 2016 společnost mohla hradit své nákladové úroky Cash Flow více jak 30krát. Následující roky hodnota poklesla o více jak polovinu, avšak i tak je zachována mnohonásobná převaha Cash Flow nad nákladovými úroky.

Úvěrová způsobilost z Cash Flow

Úvěrová způsobilost z Cash Flow vypovídá o potřebném množství generace finančních zdrojů pro pokrytí všech závazků společnosti z vlastních pasiv.

Výsledky vycházejí nejlépe pro rok 2016, kdy společnost po pokrytí všech svých závazků potřebuje 2násobek svých finančních zdrojů. Žádná z hodnot ve sledovaném období nenabývá příliš vysoké hodnoty.

3.2.5 Analýza soustav ukazatelů

Analýzy ukazatelů jsou využívány k souhrnnému hodnocení finanční situace vybraného podnikatelského subjektu. Mezi hlavní dva druhy analýz jsou řazeny bonitní a bankrotní modely. V rámci bonitních bude rozebrán Index bonity a v rámci bankrotních Altmanův model a Index IN05.

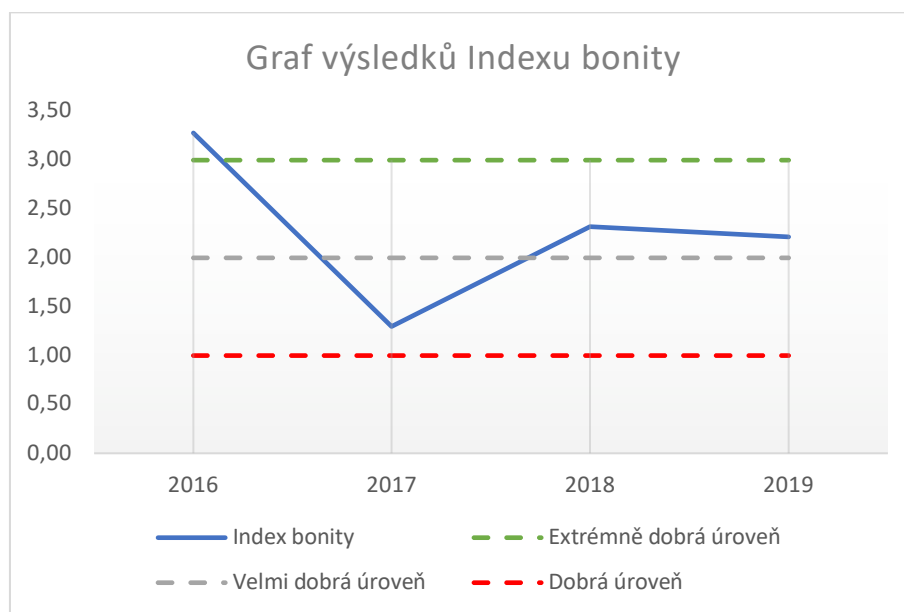
Index bonity

Index bonity vykazuje hodnotu složenou ze sumy různých poměrových ukazatelů a jim přiřazených koeficientů. V tabulce na následující straně jsou výsledné hodnoty indexu doplněné o komentář dle stanovených úrovní.

Tabulka 19 – Index bonity
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
Index bonity	3,28	1,30	2,32	2,21
Interpretace výsledku	Extrémně dobré finanční zdraví	Dobré Finanční zdraví	Velmi dobré finanční zdraví	Velmi dobré finanční zdraví

Výsledné hodnoty se pohybují ve vysokých číslech, čímž odpovídají, minimálně v roce 2018 a 2019, úrovni velmi dobrého finančního zdraví. V roce 2016 je příčinou extrémně vysokého výsledku podíl Cash Flow a cizích zdrojů, vynásobených příslušným koeficientem. V roce 2017 je oproti tomu pokles způsoben nízkou hodnotou dílčího výpočtu, ve kterém je zisk před zdaněním vydělen celkovými aktivy. V roce 2017 byl propad v ziskovosti o 73 % při nárůstu celkových aktiv o necelé 1 %, to se odrazilo na snížení výsledku na 1,3, což odpovídá 60 % rozdílu.



Graf 11 – Index Bonity
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Altmanův model

Bankrotní model odhaluje, zda společnosti nehrozí, či se neblíží bankrotu. Je složen ze sumy 5 poměrových ukazatelů vynásobených příslušnými koeficienty.

Tabulka 20 – Z-Skóre
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
Z-Skóre	3,04	2,66	3,67	3,95
Interpretace výsledku	Podnik vyznačuje finanční zdraví	Šedá zóna	Podnik vyznačuje finanční zdraví	Podnik vyznačuje finanční zdraví

Nejvyšší hodnota, zaznamenaná v roce 2019, je primárně podpořena podílem tržní hodnoty vlastního kapitálu a cizích zdrojů, které vykazují značné snížení v daném roce. Podobný trend má i rok 2018 a 2016, v roce 2017 je výsledek v šedé zóně, avšak dosahuje 89 % hodnoty, od které by byl považován za finanční zdraví vyznačující.



Graf 12 – Z-Skóre
(Zdroj: Vlastní zpracování)

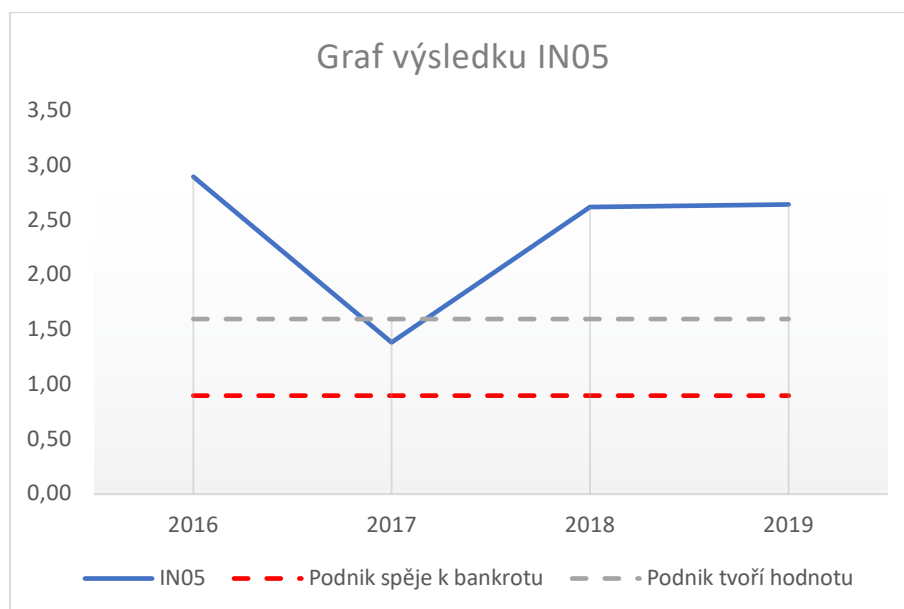
Index IN05

Index IN05 je formován na tržní podmínky v České republice, což umožňuje lépe vystihnout finanční zdraví firem a jejich stabilitu.

Tabulka 21 – Index IN05
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok 2016	Rok 2017	Rok 2018	Rok 2019
Index IN05	2,9	1,36	2,43	2,65
Interpretace výsledku	Podnik vytváří hodnotu	Šedá zóna	Podnik vytváří hodnotu	Podnik vytváří hodnotu

Výsledky se ani v jenom ze sledovaných let nedostaly na hranici odhalující hrozící bankrot. V roce 2017 se nachází v šedé zóně, která neumožňuje přesně určit finanční situaci. Hodnota nicméně dosahuje 87 % hodnoty, od jaké společnost vytváří hodnotu. Nejvyšší hodnota, dosažena v roce 2016, je značně ovlivněna hodnotou EBIT podělenou nákladovými úroky a podílem oběžných aktiv a krátkodobých závazků.

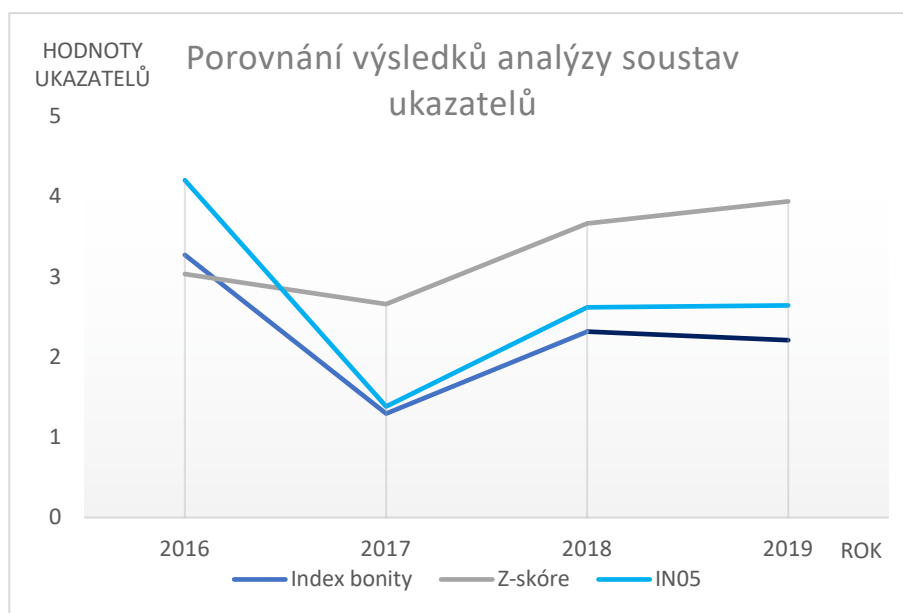


Graf 13 – Analýza IN05

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf uvedený na následující straně sumarizuje výsledky vypracovaných analýz soustav ukazatelů a umožňuje tak jejich srovnání po sledovaná období.

Všechny tři analýzy zaznamenaly pokles ve výsledných hodnotách v roce 2017. Za tento jev je odpovědných několik zásadních změn v trendu dílčích položek účetních výkazů, jako je například pokles hodnoty EBIT (EAT) a nárůst závazků (cizích zdrojů) a aktiv.



Graf 14 – Porovnání výsledků analýzy soustav ukazatelů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

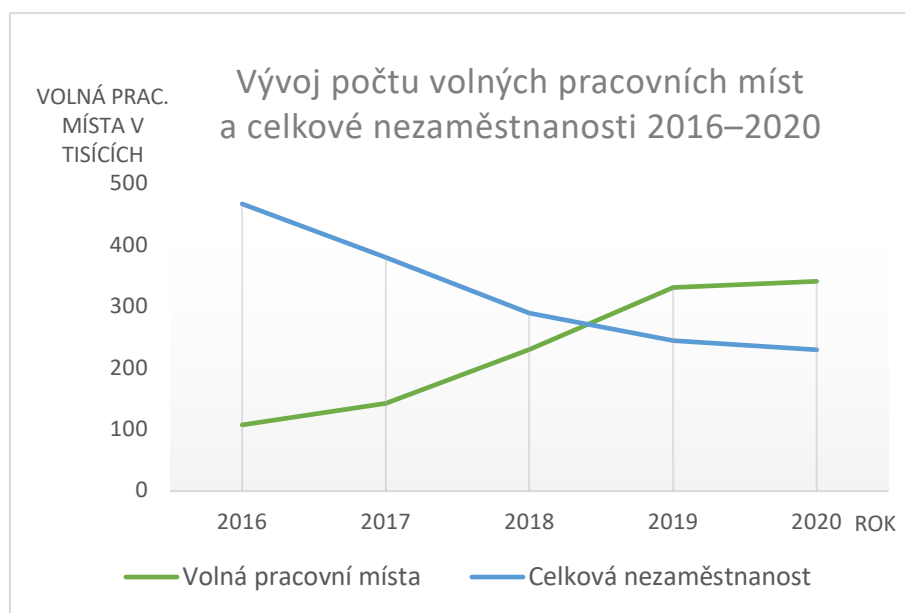
3.3 SLEPTE analýza

Tato analýza se zabývá analýzou hrozeb a příležitostí ve vnějším prostředí firmy. Mezi dané faktory patří faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické.

Sociální faktory

Mezi sociální faktory patří především věková struktura, nezaměstnanost, celková velikost populace, náboženství a genderová rozdílnost.

Z grafu je patrný plynulý pokles celkové nezaměstnanosti na úkor nárůstu volných pracovních míst, které se zvyšují s rostoucí tendencí do roku 2019, v roce 2020 stagnoval. Pro firmy to obecně znamená problém s obsazováním pracovních pozic a náborem kvalifikovaných zaměstnanců. Hosova obchodní společnost s.r.o. nemá dlouhodobě problém s obsazováním směnného provozu, avšak vedení by uvítalo, a aktivně se snaží, o přijetí produktivnějších a výkonnějších zaměstnanců na úkor těch, jejichž pracovní nasazení a výsledky nejsou uspokojivé.



Graf 15 – Vývoj počtu volných pracovních míst a celkové nezaměstnanosti v ČR
(Zdroj: Nezaměstnanost v ČR, 2021)

Hosova obchodní společnost s.r.o. se nachází v kraji Vysočina, jejíž průměrná mzda se nachází na 33 052 Kč, což je 3100 Kč pod celostátním průměrem. Okres Jihlava vykazuje průměrně nižší úroveň nezaměstnanosti, než je celostátní průměr. Tato skutečnost ztěžuje hledání kvalitního personálního obsazení do některých pracovních pozic. Převážně jde o výrobní a logistické oddělení, ty by uvítaly obměnu zaměstnanců (Eures: Informace o pracovním trhu, 2020).

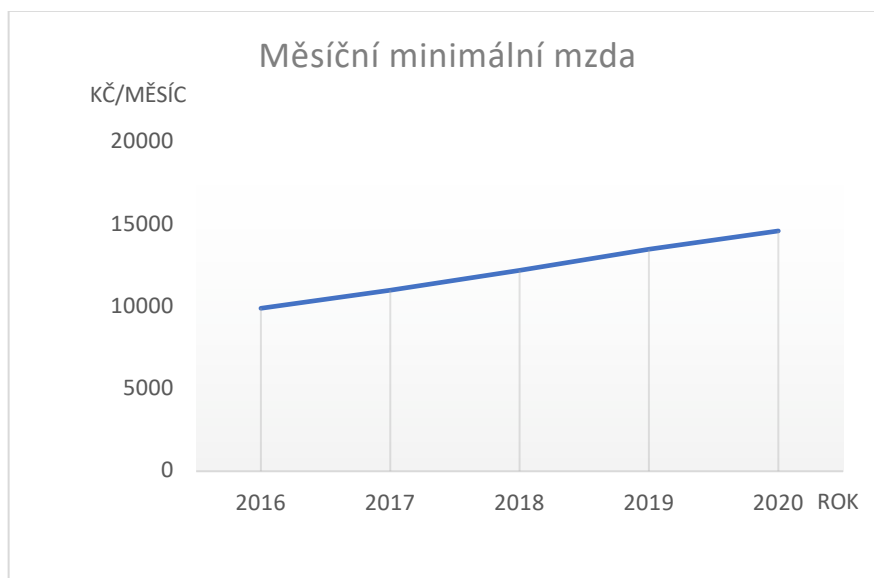
Legislativní faktory

Hosova obchodní společnost s.r.o. se řídí zákony platnými na území České republiky, mezi nejdůležitější zákony patří například:

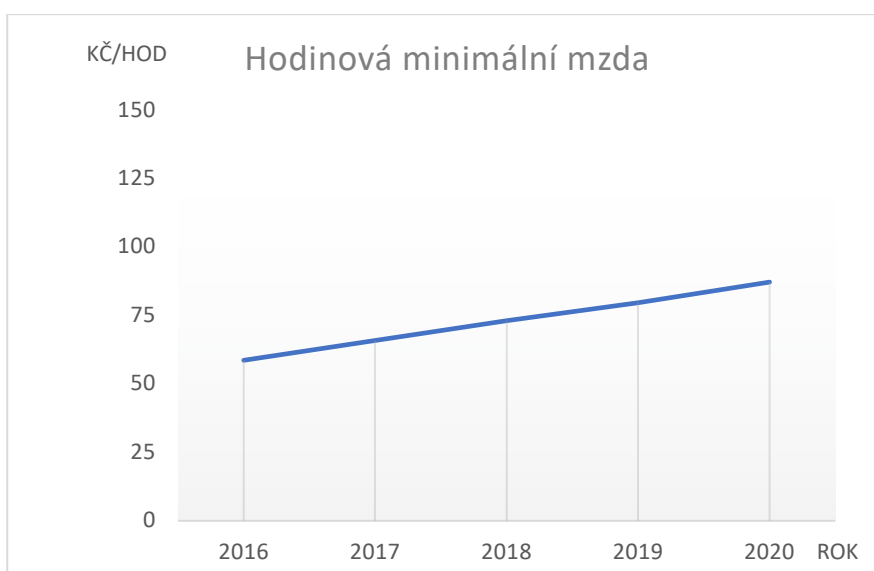
- zákon o uvádění potravin na trh č 110/1997 Sb.,
- stanovení výše daňové povinnosti dle Zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví,
- zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce ve znění pozdějších předpisů,

- GDPR – Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 679/2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a u zrušení směrnice 95/46/ES.

V rámci legislativních faktorů je pro podnikatelské subjekty důležité sledovat i vývoj minimálních měsíčních a hodinových mezd, jejich trendy jsou znázorněné v následujícím grafu. Růst minimálních mezd se přímo promítne do mzdových nákladů, jež mají negativní vliv na ziskovost (Zvyšování minimální mzdy a dopad na trh práce, 2019).



Graf 16 – Měsíční minimální mzda v ČR
(Zdroj: Minimální mzda v roce 2021 i v minulosti, 2021)

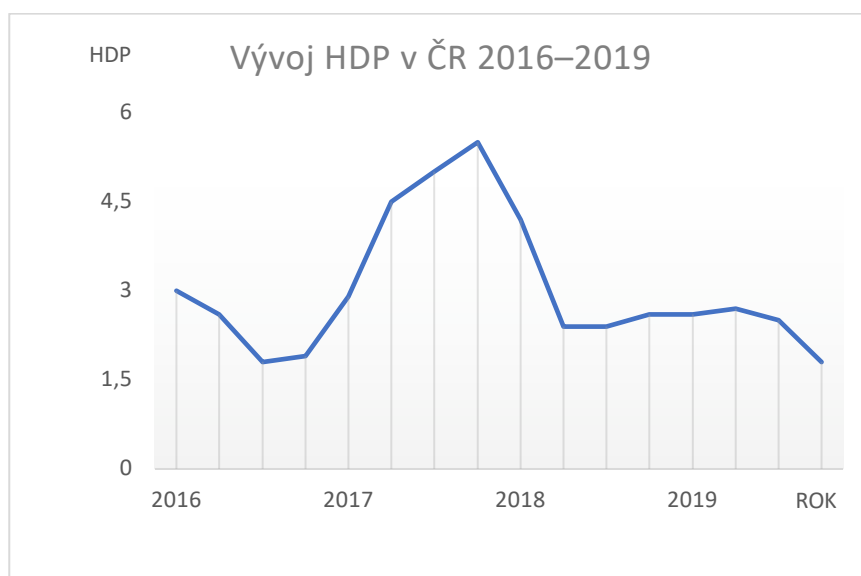


Graf 17 – Hodinová minimální mzda v ČR
(Zdroj: Minimální mzda v roce 2021 i v minulosti, 2021)

Ekonomické faktory

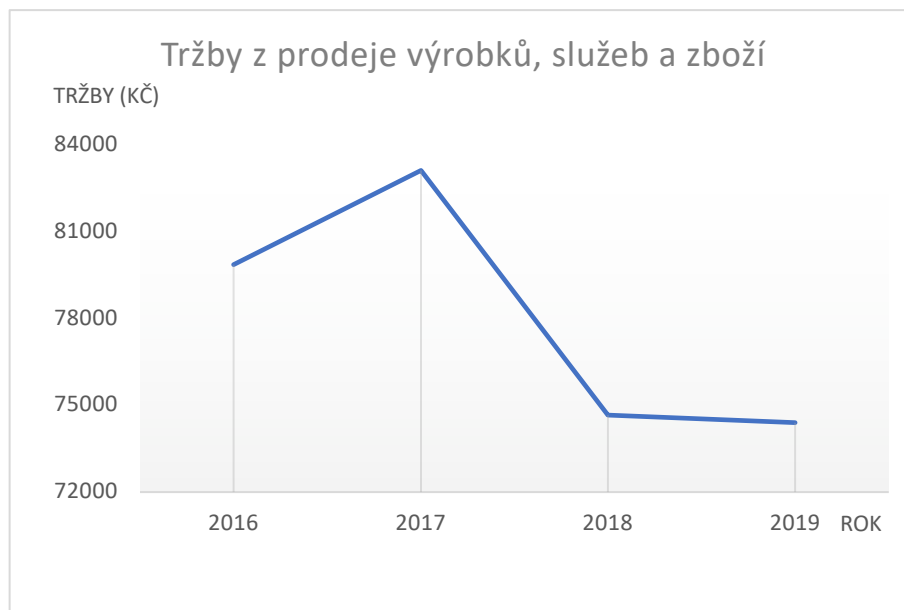
Do ekonomických faktorů se řadí například inflace a výše domácího hrubého produktu, signalizující hospodářský růst, míra nezaměstnanosti a úrokové sazby, které se mohou odrážet na ekonomickém vývoji společnosti.

Dle grafu je patrné, že se vývoj ekonomiky měl klesající tendenci, která na začátku roku 2019 započala vykazovat zápornou hodnotu. Bodem zvratu byla polovina roku 2019, kdy se záporný pokles snížil na 4,8 %.



Graf 18 – Vývoj HDP
(Zdroj: HDP: Vývoj HDP v ČR, 2021)

Sledování vztahu mezi hospodářským růstem a vývojem tržeb Hosovi obchodní společnosti s.r.o. potvrzuje jejich kladnou korelaci.



Graf 19 – Vývoj tržeb výrobků, služeb a zboží Hosovi obchodní společnosti s.r.o.
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Politické faktory

Ve sledovaném období, tj. od roku 2016 do 2019, se politická situace odvíjí od voleb do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky v roce 2017. Na základě výsledku voleb je vládnoucí koaliční dvojicí strana ANO a ČSSD s celkovým počtem 93 poslanců.

V průběhu let došlo ke značnému množství obměny ministrů a předsedů, včetně dvou hlasování o důvěře vládě a vypovězení tolerance KSČM (ČSU, 2017).

Technologické faktory

Technologický pokrok a inovace výrobních i nevýrobních strojů, zařízení a prostorů je klíčové pro udržitelnosti konkurenční výhody. V průběhu let Hosova obchodní společnost s.r.o. investovala do několika pokrokových změn ve výrobě včetně vystavění nové výrobní haly a administrativní budovy.

Ekologické faktory

Mezi ekologické faktory vztahující se na druh působení Hosovy obchodní společnosti s.r.o. patří hlavně kvóty a normy pro nakládání s odpady, jež společnost dodržuje a splňuje na požadované úrovni.

3.4 Porterův model

Porterův model pěti sil si klade za cíl zanalyzovat konkurenční prostředí a rizika, která jsou s ním spojená.

Konkurenti v odvětví

Díky velmi úzké specializaci se nenachází v kraji Vysočina, kde je situována výroba Hosovy obchodní společnosti s.r.o. i dvě hlavní prodejny, žádná další obdobná společnost, která by poskytovala shodnou škálu produktů. Nutno ale podotknout, že výrobky od konkurenčních velkofirem jsou dodávány do všech velkých supermarketů v kraji, čímž se stávají přímými konkurenty. Konkurenční výhoda je ale společnosti zachována v menších a specializovaných prodejnách orientujících se převážně na zdravý životní styl a stravování.

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví

Tato hrozba je poměrně velká, protože vstup nových konkurentů do odvětví není nijak omezen a neexistují tam bariéry vstupu. Na druhou stranu je pro vstup nové firmy na trh je důležité finanční zázemí pro nákup surovin, což ne každá nová společnost splňuje.

Hrozba substitučních výrobků v jiných odvětvích

Substituční výrobky v potravinovém průmyslu nejsou ničím neobvyklým. Na trhu existuje celá řada napodobenin či úplně totožných produktů. Tato hrozba je ale omezena tlakem velkoobchodů na ceny výrobků a možností navázání spolupráce se zmíněnými velkoobchody.

Vyjednávací pozice zákazníků

Běžní zákazníci, jakožto jednotlivci nakupující výrobky Hosovi obchodní společnosti ve firemních prodejnách či v jiných obchodech nemají téměř žádnou vyjednávací pozici, kromě možnosti volby někdy levnější varianty od jiných výrobců na úkor kvality. Oproti tomu velcí odběratelé mají možnost stanovovat si například dobu na úhradu

fakturace, či množstevní slevy vzhledem k tomu, že společnost je malá a má zájem v navázání nových, i když ne vždy velmi výnosných spoluprací.

Vyjednávající pozice dodavatelů

Většina dodavatelů spolupracuje s Hosovou obchodní společností s.r.o. dlouhodobě a s úmyslem co nejlepších vzájemných vztahů, tudíž jejich vyjednávací pozice není nijak silná. V průběhu roku 2020 docházelo k několika ústupkům z obou stran v rámci solidarity a zachování dobrých vztahů.

3.5 SWOT analýza

SWOT analýza rozebírá silné a slabé stránky společnosti a hrozby a příležitosti. Dílčí výsledky analýzy jsou heslovitě zobrazeny v níže uvedené tabulce.

Tabulka 22 – SWOT analýza
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Dodavatelsko-odběratelské vztahy• Silná pozice na trhu• Kvalita produktů a služeb• Výrobní know-how	<ul style="list-style-type: none">• Personální obsazení• Vnitropodniková komunikace• Nákladovost výroby• Marketingové aktivity• E-shop
Možnosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Nový marketingový plán• Změna vnitropodnikové komunikace• Investice do automatizace• Rozvoj E-shopu	<ul style="list-style-type: none">• Ztráta podílu na trhu probíhající pandemií• Pokles kvality výrobků• Stanovení dovozních kvót na dodávky surovin

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Z vypracované finanční analýzy bylo dosaženo poznání, že Hosova obchodní společnost s.r.o. se nachází v dobré finanční kondici. Téměř ve všech ukazatelích, či jejich skupin, se výsledné hodnoty nachází nad oborovými průměry, či v jejich minimální odchylce.

Kladné hodnocení si zaslouží především schopnost společnosti udržet si vysokou likviditu a rentabilitu, včetně financování dílčích investic vlastními zdroji.

Velmi kladně se projevuje to, že společnost po celou dobu své existence společnost vkládala vytvořené zisky zpět do společnosti a investovala do jejího rozvoje a vytvořila si finanční rezervu pro horší období.

Na základě vyhotovené finanční analýzy s důrazem na silné a slabé stránky společnosti, postavení na trhu, možnost odvětví, finanční zdroje a konkurenci schopnost byly vytvořeny následující návrhy se záměrem vylepšení jejích výsledků.

4.1 Nákladové úspory

Z dílčí analýzy tokových ukazatelů je patrné, že náklady zabírají vysoké procento tržeb, což dává smysl vzhledem ke specifikaci společnosti. U výrobních společností se díky svému objemu stávají náklady zásadní sledovanou položkou.

Z analýzy nákladů vyplývá, že nejnákladnějšími položkami je výkonová spotřeba, mzdové náklady a náklady na sociální a zdravotní pojištění. Za cílem úspory nákladů je nutno zaměřit se na první zmíněný údaj a její dílčí část, kterou jsou náklady na spotřebu materiálu a energie.

Společnosti je doporučeno sledovat tok nákladů právě v této oblasti a aplikovat změny, které by vedly k jejich snížení. Navrhovanými změnami, co se týče spotřeby energie, je kladení důrazu na přepínání veškerých zařízení pracujících na elektrický pohon do úsporných režimů, v momentě, kdy dojde k jejich odstavení. Vzhledem k množství výrobních strojů je možno dosáhnout značného poklesu výdajů na energie. Dále pak samostatné užívání hospodárných zařízení, tj. nepoužívání nemoderních a zastaralých strojů, vyžadující vyšší přítok elektrického proudu.

Co se týče úspory materiálových zdrojů, je důležité, aby společnost nakupovala levné, ač kvalitní materiály. Mezi hlavní dva druhy materiálů patří suroviny a obalové produkty.

Vzhledem k množství volných finančních prostředků a nižší, než průměrné době obratu zásob je možné změnit přístup k jejich pořizování a věnovat se průzkumu trhu se snahou zakoupení levného materiálu dopředu. Zejména suroviny je možné zakoupit v sezónních akcích, avšak pouze při předpokladu jejich spotřeby, v případě obalových materiálů je příhodné jejich dlouhodobé skladování za účelem úspory pořizovacích nákladů.

V neposlední řadě, k nákladovým úsporám může dojít i na základě zkvalitnění vnitropodnikové komunikace.

Úspora nákladů ve mzdové oblasti není možná vzhledem k neustálému celorepublikovému tlaku na růst mezd, lze se ale zaměřit na růst produktivity z práce například automatizací výroby.

4.1.1 Zkvalitnění vnitropodnikové komunikace

V případě propojení a zkvalitnění komunikace mezi jednotlivými odděleními, jako je například výroba, sklad, účtárna a odbyt, lze docílit efektivnějšímu navazování jednotlivých pracovních úkonů a snížit tak potřebný časový fond na výrobu produktů a tím i sekundárně snížit náklady.

4.2 Zvýšení příjmů

Druhou cestou, jak lze postupovat při maximalizaci zisku je oproti minimalizaci nákladů i zvyšování příjmů. Vzhledem k tržnímu podílu a prostředí, není společnost schopna navyšovat obchodní marži, a tak přímo zvyšovat generovaný zisk. Cestou pro zvýšení příjmů je zvýšení objemu prodeje, tím pádem i objemu výroby, čímž dojde k minimalizaci výrobních nákladů (rozpuštění fixních nákladů mezi větší množství výrobků) a vyšší výnosnosti výrobků. S tímto bodem přímo souvisí výrobní kapacita strojů, časový fond výroby a produktivita pracovníků. Všechny zmíněné body jsou dále rozvedeny v následujících odstavcích.

4.2.1 Investice volných finančních prostředků

Společnost disponuje příhodným množstvím vlastního kapitálu, jehož vhodná investice by jej mohla výhodně zúročit.

4.2.2 Automatizace výroby a nákup nových výrobních strojů

V případě rozhodnutí o navyšování výrobní kapacity za účelem úspor z rozsahu je zásadní důkladný ekonomicko-matematický rozbor veškerých nákladů spojených s investicí, včetně predikce budoucího průběhu jejich vývoje, výběru výrobních strojů dle predikovaného vývoje výroby a vyhodnocení personální obsazenosti pracoviště.

Vzhledem k personální krizi, ve které se tržní prostředí nalézá, je společnosti doporučeno přistoupení k větší míře automatizované výroby a dlouhodobým snížením personální obsazenosti ve výrobě.

Investice do výrobních strojů by měla kombinovat oba směry. Sledovat technologickou i finanční stránku investice a zároveň dlouhodobě zvyšovat produktivitu. Jendou z možností, jak obě podmínky naplnit, je přistoupení k vyšší míře automatizaci výrobního procesu, jejímž důsledkem by společnost dosahovala dlouhodobého zvýšení kvality výrobků, snížení nákladů výroby, intenzivnější pružnosti výroby a vyřešení personálních nedostatků ať už v množstevním či kvalifikačním pojetí.

4.2.3 Investice finančních prostředků do kapitálového majetku

Další možností pro investici finančních prostředků je kapitálové investice do jiných firem na trhu prostřednictvím nákupu akcií, dluhopisů, podílových fondů, či krátkodobých půjček finančního kapitálu. K tomuto je potřeba přistoupit po důkladné analýze výnosnosti a rizika. Zde se nabízí možnost využití odborného poradenství.

4.3 Zvýšení produktivity práce

Zvýšení produktivity práce souvisí primárně s návrhem o zkvalitnění vnitropodnikové komunikace. Z ekonomického pohledu nezáleží výsledek ukazatele pouze na údajích z účetních výkazů, ale překvapivě i na sociálním prostředí, ve kterém zaměstnanci své pracovní úkony vykonávají, vztazích mezi spolupracovníky, vedoucími jednotlivých oddělení a vedením společnosti. Z osobní zkušenosti získané při vykonávání odborné praxe ve společnosti, je společnosti doporučeno se na tuto oblast více zaměřit.

Je známo několik způsobů pro zlepšení produktivity zaměstnanců, společnosti by prospělo zaměření se na několik dílčích částí sledujících například poskytování zpětné vazby, motivací zaměstnanců benefity a možnost uplatnění svých silných stránek.

Je potřeba se stávajícími zaměstnanci více pracovat, získávat od nich zpětnou vazbu a možné návrhy na zlepšení aplikovat do praxe.

4.4 Marketingová podpora prodeje

Vhodně uchopená marketingová kampaň pro podporu prodeje by dlouhodobě přispěla ke zvýšení obrátu, rozšíření tržního působení a umožnila oslovení více zákazníků. Společnost nedisponuje žádným marketingovým oddělením či malou skupinou osob věnující se podporou prodeje. Tato situace by se měla co nejdříve vyřešit přijetím marketingového experta, na stálý či poloviční pracovní úvazek a aplikování jím navrhnutých způsobů, jak společnost propagovat. Je nutné se také soustředit na zvyšování povědomí o značce a produktech společnosti.

4.5 Modernizace online způsobu nakupování – E-shop

Jestliže se společnosti nedaří rozšířit okruh zákazníků z řad řetězců a velkoobchodů, je potřeba se zaměřit na koncového zákazníka zejména mezi mladší generací. Tato generace hojně využívá sociální sítě a nákupy online prostřednictvím e-shopu. Uvedená společnost má zřízen e-shop, nicméně této části trhu příliš nevěnuje, e-shop je zastaralý a spíše vyhovující starší generaci. Modernizace e-shopu, tak aby vyhovoval a přitahoval mladou generaci je nevyhnutelná. Dále je nutné pracovat se zákazníkem na podpoře prodeje prostřednictvím sociálních sítí. Navrhuji přibrat marketingového experta pro rozvoj této oblasti a aplikování marketingové kampaně.

5 ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zaměřuje na zhodnocení finanční situace Hosovy obchodní společnosti s.r.o. a návrhy na její zlepšení. Jedná se o rodinou společnost, která působí na trhu více než 20 let, nejedná se tedy o začínající společnost bez zkušeností.

To, že společnost zná své postavení na trhu a své finanční možnosti se odráží i v jejím hospodaření s finančními zdroji, což vyplynulo z provedených analýz.

V první části práce jsou popsány teoretická východiska pro řešení finanční analýzy i analýzy vnějšího a vnitřního hodnocení společnosti.

V další kapitole je provedena analýza současného stavu, vypočtené výsledky jsou zpracovány v tabulkách a grafech pro lepší vizuální vnímání, na tuto analýzu navazují analýzy SLEPTE, Porterova a SWOT. Výsledkem těchto dvou druhů analýz je komplexní hodnocení finanční situace společnosti.

Na výsledky provedených analýz navazuje návrhová část, která obsahuje konkrétní návrhy na zlepšení hospodaření společnosti.

Každá společnost musí hledat možné úspory, což vede k zaměření se na náklady společnosti, jejich detailní rozbor a kontrole jejich oprávněnosti. Práce upozorňuje i na nutnost zaměření se na příjmovou stránku rozpočtu a hledání možností jejich navýšení, například novými výrobky či hledáním nových zákazníků prostřednictvím moderních platforem prodeje.

Při zpracování této bakalářské práce bylo čerpáno ze skutečných údajů existující společnosti a vlastní zkušenosti získané odbornou praxí vykonávanou v této společnosti.

Závěrem lze konstatovat, že se podařilo naplnit cíl práce a zpracované návrhy jsou vhodné pro přímé uvedení do praxe.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Analýza vnějšího okolí společnosti (SLEPTE). Altaxao [online]. 2019, 2019 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/analiza-vnejsiho-okoli-podniku-slepte>

Bankrotní modely. FinAnalysis [online]. 2020, 2020 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.finanalysis.cz/pouzite-bankrotni-modely.html>

CIMBÁLNÍKOVÁ, L. Strategické řízení – Proč je želva rychlejší než zajíc. 1. vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012, 120 s. ISBN 978-80-244-2963-2.

DLUHOŠOVÁ, Dana a kol., 2010. *Finanční řízení a rozhodování podniku: Analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. upravené vydání. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-68-2.

Eures: Informace o pracovním trhu. Evropská komise [online]. 2020, 7/2020 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eures/userSatisfaction.do?method=vote&satisfaction=1>

firmy. 2. doplněné vydání. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-562-8.
SEDLÁČEK, Jaroslav, 2011. *Finanční analýza podniku*. 2. aktualizované vydání. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3386-6.

GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, 2007. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-26-2.

HDP: Vývoj HDP v ČR. Kurzy.cz [online]. Český statistický úřad, 2021, 27/1/2021 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

Inflace: Inflace – Míra inflace a její vývoj. Kurzy.cz [online]. Český statistický úřad, 2021, 11/5/2021 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ, 2010. *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Praha: C. H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.

LHOTSKÝ, J. Strategický management: Jak zajistit budoucí úspěch podniku. Česko: J.Lhotský, 2010, 144 s. ISBN 978-80-254-8182-0.

Minimální mzda v roce 2021 i v minulosti: Vývoj minimální mzdy od jejího zavedení do roku 2021. Kurzy.cz [online]. Český statistický úřad, 2021, 3/2021 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kalkulacka/minimalni-mzda/>

Nezaměstnanost v ČR. Kurzy.cz [online]. 2021, 7.5.2021 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

RŮČKOVÁ, Petra, 2008. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2481-2.

SCHOLLEOVÁ, Hana, 2008. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2424-9.

SCHOLLEOVÁ, Hana, 2017. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0413-0.

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2001. *Účetní data v rukou manažera – finanční analýza v řízení*

SYNEK, Miloslav, Helena SEDLÁČKOVÁ a Hana VÁVROVÁ, 2007. *Jak psát bakalářské, diplomové, doktorské a jiné písemné práce*. 2., přeprac. vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1212-9.

Ukazatele finanční analýzy – likvidita: Likvidita. Febmat [online]. Febmat, 2016, 9/11/2016 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.febmat.com/clanek-ukazatele-financni-analyzy-likvidita/>

Umíte číst účetní výkazy: Výkaz zisku a ztrát. Já to dokážu [online]. Pavel Procházka, 2016 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.jatodokazu.cz/financni-vykazy-vykaz-zisku-ztraty/>

Vliv inflace na finanční analýzu. Moderní řízení [online]. Jozefína Hvastová, 2006, 19/7/2006 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://modernirizeni.ihned.cz/c1-18901380-vliv-inflace-na-financni-analyzu-podniku>

Volby do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky konané ve dnech 20.10. – 21.10.2017 (promítnuto usnesení NSS). Celkové výsledky hlasování [online]. Praha: Český statistický úřad, 2017-11-22

Vybrané kapitoly z metodologie: Metody výzkumu. MUNI [online]. 2020, 2020 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.fsps.muni.cz/emuni/data/reader/book-8/04.htm>

Výkaz zisku a ztrát (výsledovka): Výkaz zisku a ztrát. Finance v praxi [online]. Finance v praxi, 2019, 20/1/2019 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.financevpraxi.cz/podnikove-finance-vysledovka-spolecnosti>

Zvyšování minimální mzdy a dopad na trh práce. Investice.cz [online]. 2021, 18/11/2019 [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.investice.cz/zvysovani-minimalni-mzdy-a-dopad-na-trh-prace/>

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Logo – Hosova obchodní společnost s.r.o.....	30
--	----

SEZNAM POUŽITÝCH VZORCŮ

Rovnice I – Absolutní změna – HA.....	16
Rovnice II – Relativní změna – HA.....	16
Rovnice III – Vertikální analýza.....	16
Rovnice IV – Čistý pracovní kapitál.....	17
Rovnice VI – Čisté pohotové prostředky.....	17
Rovnice VI – Čistý peněžní majetek	17
Rovnice VII – Okamžitá likvidita.....	18
Rovnice VIII – Pohotová likvidita.....	18
Rovnice IX – Běžná likvidita.....	18
Rovnice X – Rentabilita aktiv.....	19
Rovnice XXI – Celková zadluženost.....	22
Rovnice XXIII – Celková zadluženost	22
Rovnice XIII – Doba splácení dluhu	22
Rovnice XIV – Úrokové krytí	22
Rovnice XV – Produktivita z přidané hodnoty.....	23
Rovnice XVI – Nákladovost výkonů.....	23
Rovnice XVII – Materiálová náročnost výkonů.....	23
Rovnice XVIII – Rentabilita aktiv z CF	24
Rovnice XIX – Rentability tržeb z CF.....	24
Rovnice XXV – Úrokové krytí z CF	24
Rovnice XXI – Index bonity.....	26
Rovnice XXII – Z-skóre.....	26

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka 1 – Struktura rozvahy.....	12
Tabulka 2 – Zkrácená struktura VZZ	14
Tabulka 3 – Struktura CF	15
Tabulka 4 – Interpretace výsledků Indexu Bonity	26
Tabulka 5 – Interpretace Z-skóre výsledků	27
Tabulka 6 – Interpretace výsledků indexu IN05.....	27
Tabulka 7 – Vertikální analýza rozvah	33
Tabulka 8 – Horizontální analýza rozvahy	35
Tabulka 9 – Horizontální analýza VZZ	37
Tabulka 10 – Analýza tokových ukazatelů.....	38
Tabulka 11 – Analýza ČPK, ČPP a ČPM.....	40
Tabulka 12 – Analýza likvidity	41
Tabulka 13 – Ukazatelé rentability	43
Tabulka 14 – Analýza obratu celkových a stálých aktiv	44
Tabulka 15 – Analýza dob obrátů pohledávek, závazků a zásob	44
Tabulka 16 – Analýza zadluženosti	46
Tabulka 17 – Rentabilita tržeb a aktiv z Cash Flow	48
Tabulka 18 – Úrokové krytí a úvěrová způsobilost z Cash Flow	49
Tabulka 19 – Index bonity	50
Tabulka 20 – Z-Skóre	51
Tabulka 21 – Index IN05	51
Tabulka 22 – SWOT analýza.....	59

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf 1 – Organizační struktura Hosovi obchodní společnosti s.r.o.	32
Graf 2 – Rozdělení aktiv v rozvaze	34
Graf 3 – Rozdělení pasiv v rozvaze	34
Graf 5 – Trend výsledku hospodaření po zdanění	36
Graf 6 – Poměr celkových nákladů a tržeb	39
Graf 7 – Analýza nákladů v VZZ v průběhu let 2016-2019	39
Graf 8 – Analýza výkonové spotřeby ve VZZ v průběhu let 2016-2019	40
Graf 9 – Analýza likvidity	42
Graf 10 – Trend pohledávek	45
Graf 11 – Doba obratu pohledávek	45
Graf 12 – Index Bonity	50
Graf 13 – Z-Skóre	51
Graf 15 – Analýza IN05	52
Graf 16 – Porovnání výsledků analýzy soustav ukazatelů	53
Graf 17 – Vývoj počtu volných pracovních míst a celkové nezaměstnanosti v ČR	54
Graf 18 – Měsíční minimální mzda v ČR	55
Graf 19 – Hodinová minimální mzda v ČR	55
Graf 20 – Vývoj HDP	56
Graf 21 – Vývoj tržeb výrobků, služeb a zboží Hosovi obchodní společnosti s.r.o.	57